
BACHELORARBEIT

Frau
Clarisse Baumgartner

**Geschäftsmodell
Hochzeitsplaner –
Eine Branchenstrukturanalyse
für den deutschen Markt**

2017

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Geschäftsmodell Hochzeitsplaner – Eine Branchenstrukturanalyse für den deutschen Markt

Autorin:
Frau Clarisse Baumgartner

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM14wT2-B

Erstprüfer:
Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

Zweitprüfer:
Marcus Seebann

Einreichung:
Mittweida, 12.06.2017

BACHELOR THESIS

Business Model Wedding Planner – An industry structure analysis of the German market

author:

Ms. Clarisse Baumgartner

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM14wT2-B

first examiner:

Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

second examiner:

Marcus Seebann

submission:

Mittweida, 12.06.2017

Bibliografische Angaben

Baumgartner, Clarisse:

Geschäftsmodell Hochzeitsplaner – Eine Branchenstrukturanalyse für den deutschen Markt

Business Model Wedding Planner – An industry structure analysis of the German market

65 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2017

Abstract

Das Ziel dieser Arbeit ist es, einen Einblick in den Markt der Hochzeitsplaner zu schaffen und die Attraktivität des Marktes zu bestimmen. Dazu wird eine Branchenstrukturanalyse nach dem Fünf-Kräfte-Modell von Michael E. Porter durchgeführt. Hierbei werden die Verhandlungsmacht der Lieferanten sowie der Abnehmer, die Bedrohung durch neue Wettbewerber sowie durch Ersatzprodukte und -leistungen und die Konkurrenz zwischen bestehenden Wettbewerbern untersucht.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis	X
1 Einleitung	1
1.1 Zielsetzung	2
1.2 Problemstellung und Abgrenzung.....	2
1.3 Vorgehensweise	3
2 Der Ritus Hochzeit	4
2.1 Bedeutung und Definition	4
2.2 Geschichte	5
2.3 Trauungsformen	6
2.3.1 Standesamtliche Trauung	7
2.3.2 Kirchliche Trauung	8
2.3.3 Freie Trauung	10
2.3.4 Trauung homosexueller Partnerschaften	10
2.4 Sitten und Bräuche	11
2.5 Hochzeiten im 21. Jahrhundert.....	12
3 Der Beruf Hochzeitsplaner	16
3.1 Ausbildung	17
3.2 Aufgaben und Vorgehensweise	18
3.3 Kernkompetenzen.....	19
3.4 Kundennutzen.....	20
3.5 Kosten.....	21
3.6 Markt.....	22
3.7 Geschäftsmodelle	23
4 Die Branchenstrukturanalyse nach dem Fünf-Kräfte-Modell	26
4.1 Abgrenzung der Branche.....	27
4.2 Akteure im Hochzeitsplanermarkt.....	28
4.2.1 Lieferanten	29
4.2.2 Abnehmer	31

4.2.3	Potentielle neue Konkurrenten	31
4.2.4	Ersatzprodukte oder -leistungen	32
4.2.5	Bestehende Wettbewerber in der Branche	32
4.2.6	Staat	32
4.3	Verhandlungsstärke der Lieferanten.....	33
4.4	Verhandlungsstärke der Abnehmer	38
4.5	Bedrohung durch neue Wettbewerber	42
4.6	Bedrohung durch Ersatzprodukte und -leistungen	46
4.7	Wettbewerbsintensität in der Branche	48
5	Fazit.....	51
	Literaturverzeichnis.....	XI
	Eigenständigkeitserklärung	XVI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gründe zu heiraten	13
Abbildung 2: Planungsprozess	18
Abbildung 3: Triebkräfte des Branchenwettbewerbs	28
Abbildung 4: Lieferanten von Ressourcen bzw. Dienstleistungen	29
Abbildung 5: Verhandlungsstärke der Lieferanten	33
Abbildung 6: Verhandlungsstärke der Abnehmer	38
Abbildung 7: Bedrohung durch neue Wettbewerber	42
Abbildung 8: Bedrohung durch Ersatzprodukte und -leistungen	46
Abbildung 9: Wettbewerbsintensität in der Branche	48

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kompetenzenprofil eines Hochzeitsplaners	20
---	----

1 Einleitung

Glück ist Liebe, nichts anderes. Wer lieben kann, ist glücklich.

- Hermann Hesse¹

Die Liebe hat sowohl heutzutage als auch schon zu Zeiten von Hermann Hesse einen besonderen Stellenwert in der Gesellschaft. Früher waren es Gedichte und Romane, die von der großen und wahren Liebe erzählten, heute sind es Filme und Serien. Die Liebe ist allgegenwärtig und wird den Menschen als Lebensessenz vermittelt, die es zu finden gilt.

Eine Hochzeit ist ein Ritual, welches für die meisten Menschen einen Meilenstein in ihrem Leben darstellt. Der Entschluss, den Bund der Ehe einzugehen und sich somit dem Partner „bis der Tod“ sie scheidet zu versprechen, wird durch eine Hochzeit auch der Öffentlichkeit offiziell bekannt gegeben.

Im Laufe der Jahre haben sich Hochzeiten zu regelrechten Events entwickelt und der Ablauf sowie die Gestaltung werden immer individueller. Allerdings hat eine Vielzahl gesellschaftlicher Veränderungen in Deutschland zu einer Abnahme der Eheschließungen und Zunahme der Ehescheidungen geführt.² Es ist dementsprechend eine generelle Veränderung im Heiratsverhalten zu verzeichnen.

In den Vereinigten Staaten von Amerika werden schon seit den 1950er Jahren sogenannte „Weddingplaner“³ für die Organisation und Planung von Hochzeiten engagiert.⁴ Dieser Trend, der in den USA zu einem festen Bestandteil der Dienstleistungsbranche geworden ist, etabliert sich gegenwärtig immer mehr auf dem deutschen Markt.⁵

Die Aktualität dieses Marktes und die Tatsache, dass „ein zunehmender Konkurrenzdruck unter den Hochzeitsplanern vermutet“⁶ wird, machen ihn zu einem äußerst spannenden Markt.

¹ Hermann Hesse 1962, S.69

² vgl. Peuckert 2008, S.9

³ Die Verwendung der männlichen Form des Hochzeitsplaners impliziert stets die weibliche Form.

⁴ vgl. Hilde Schäfler 2012, S.56

⁵ vgl. Hochzeit-Premium 2007, Professionelle Hochzeitsplanung

⁶ Nina Bohlmann 2015, S.2

1.1 Zielsetzung

Die Zielsetzung der Arbeit liegt darin, einen ersten Einblick in die Branchenstruktur zu vermitteln und Aufschluss über die Attraktivität des Marktes der Hochzeitsplaner zu geben, da diese laut Michael E. Porter vor allem durch die zuvor analysierte Marktstruktur bestimmt wird.⁷

Die Analyse der fünf wesentlichen Komponenten der Branchenstruktur soll als Hilfestellung bei strategischen Entscheidungen von bereits aktiven oder zukünftigen Hochzeitsplanern dienen. Auf Grundlage der Informationen sollen die Unternehmen Aktivitäten zur gezielten Beeinflussung oder Ausnutzung bestimmter Aspekte festlegen können.

1.2 Problemstellung und Abgrenzung

Insbesondere für den wissenschaftlichen Bereich der Soziologie ist das Thema Hochzeit bzw. Eheschließung ein äußerst interessanter und daher oft analysierter gesellschaftlicher Vorgang, der einem stetigen Wandel unterliegt.⁸

Die grundlegende Problemstellung ergibt sich daraus, dass zum Markt der Hochzeitsplaner kaum wissenschaftliches Datenmaterial oder wissenschaftliche Literatur vorliegt. Dies ist wiederum auf die Neuheit des Berufsbildes zurückzuführen. Aus diesem Grund werden ergänzend zu den wissenschaftlichen Quellen auch praxisorientierte Quellen verarbeitet, wobei diese kritisch reflektiert und überprüft werden.

Die Rolle der USA innerhalb der Hochzeitsbranche und deren Einfluss wird im Rahmen der Arbeit, trotz ihrer Nützlichkeit, außen vor gelassen. Die Verarbeitung dieses Themenkomplexes würde den Rahmen der Untersuchung zu sehr ausweiten. Es wird ausschließlich der deutsche Markt behandelt.

Bei der Branchenstrukturanalyse fließen neben dem Hochzeitsplaner weitere hochzeitsaffine Produkte und Branchen mit in die Analyse ein. Beachtenswert ist außerdem, dass bei der Branchenstrukturanalyse die „fünf Kräfte“ immer auf die gesamte Branche bezogen werden. Das Ergebnis ist folglich nicht auf einzelne Hochzeitsplaner übertragbar, sondern muss individuell angepasst werden.

⁷ vgl. Porter 2013, S.37ff.

⁸ vgl. Nave-Herz 1994, S.15

1.3 Vorgehensweise

Einleitend zum Thema werden die Zielsetzung, Problemstellung, Abgrenzung und Vorgehensweise der Arbeit vorgestellt.⁹ Anschließend wird das Ereignis „Hochzeit“ als solches definiert, erläutert und in den aktuellen Kontext gesetzt. Dabei werden unterschiedliche Ausführungsformen der Trauung vorgestellt, sowie Entwicklungen in der Gesellschaft und im Heiratsverhalten aufgezeigt.

Eine Beschreibung des Berufsbildes „Hochzeitsplaner“ soll Aufschluss über die gängigen Tätigkeitsbereiche geben und erste Verbindungen zu anderen Marktteilnehmern aufweisen. Die darauffolgende Vorstellung des Marktes der Hochzeitsplaner vollendet das dritte Kapitel.

Den Kern der Arbeit stellt die Durchführung einer Branchenstrukturanalyse nach dem Fünf-Kräfte-Modell von Michael E. Porter dar. Diese soll einen detaillierten Überblick über den Markt der Hochzeitsplaner in Deutschland verschaffen. Die Abgrenzung der Branche sowie die Vorstellung der unterschiedlichen Akteure auf dem Markt der Hochzeitsplaner erfolgen vor der Analyse. Anschließend werden die Verhandlungsstärke der Lieferanten, die Verhandlungsstärke der Kunden, die Bedrohung durch neue Wettbewerber sowie die Bedrohung durch Ersatzprodukte- bzw. leistungen und die Konkurrenz zwischen bestehenden Wettbewerbern untersucht. Um ein Verständnis für die Zusammenhänge des Fünf-Kräfte-Modells zu schaffen, wird zunächst die grundsätzliche Funktion des folgenden Untersuchungspunktes erläutert.

Den Abschluss der Arbeit bildet das Fazit, welches die gesamte Arbeit zusammenfasst und reflektiert. Dabei werden die Erkenntnisse gebündelt, Schlussfolgerungen daraus gezogen und die Attraktivität des Marktes der Hochzeitsplaner bestimmt.

⁹ vgl. Kapitel 1

2 Der Ritus Hochzeit

2.1 Bedeutung und Definition

Für das Ereignis der Hochzeit gibt es mehrere Bezeichnungen wie z.B. die Heirat, Trauung, Eheschließung oder Hochzeitsfeier. Obwohl all diese Begriffe ursprünglich eine eigene Bedeutung hatten, werden sie heute als Synonyme verwendet. Das Wort Hochzeit selbst tauchte bereits im Mittelalter auf und leitet sich von „Hohe Zeit“, also der Festzeit, ab. Die heutige Bedeutung des Begriffs Hochzeit entwickelte sich erst im Laufe des 19. und 20. Jahrhunderts.¹⁰

Die Definition des Wortes Hochzeit wird im Duden als „mit der Eheschließung verbundenes Fest, verbundene Feier¹¹“ beschrieben. Die Eheschließung wiederum ist die „Erklärung der Ehemittigen vor dem Standesbeamten, die Ehe miteinander eingehen zu wollen¹²“. Somit wird die Hochzeit rein sprachlich auf das mit der standesamtlichen Trauung verbundene Fest reduziert.

Der Grundgedanke einer Hochzeit ist die Verbindung eines Paares zum Bund des Lebens. Die Gründe für eine Heirat variieren allerdings je nach Kultur. Man geht jedoch stets davon aus, dass eine solche Vereinigung den positiven Effekt der Synergie hat. In Deutschland ist die Hochzeit bzw. Ehe eng mit dem Begriff der Monogamie verbunden. Im Vergleich zu anderen Kulturen sind Bigamie, Polygamie oder Harembildung gesetzlich verboten. Allerdings ist Ehebruch heute kein Straftatbestand mehr. Die Scheidung ist die rechtsgültige Auflösung.

Kulturell betrachtet, hat eine Hochzeit die Funktion, die Rechtmäßigkeit einer Beziehung zu bestätigen. Im Rahmen der sozialen Kommunikation symbolisiert die Schließung der Ehe, dass zwischen den verbundenen Ehepartnern bzw. Familien neue gesellschaftliche und ökonomische Rechte und Pflichten bestehen. Es findet eine Neu-Definition der Paarbeziehung statt.¹³

Die Hochzeit findet in vielen Kulturen über einen längeren Zeitraum statt und beschränkt sich nicht nur auf eine kurze, abgeschlossene Zeremonie. Sie wird daher von

¹⁰ vgl. Heiraten.de, Bedeutung des Wortes Hochzeit

¹¹ Duden, Stichwort: Hochzeit

¹² Duden, Stichwort: Eheschließung

¹³ vgl. Nave-Herz 2004, S.26

Ethnologen als Übergangsritus angesehen, der Braut und Bräutigam in eine neue Lebenssituation führt.¹⁴ Die Handhabung der Hochzeit als Ritus¹⁵ kann durch die vielen Sitten und Bräuche bei einer Heirat begründet werden.¹⁶

2.2 Geschichte

Die Hochzeit in Form „des Ehebundes, der von Gott geschlossenen, ewigen Verbindung zweier Menschen“¹⁷ lässt sich bereits in der Bibel finden. Über die Anfänge der Ehe ist empirisch jedoch nichts bekannt.

„Historisch gesehen stellte die Eheschließung lange Zeit eine ökonomische Notwendigkeit und moralische Pflicht zur Befriedigung elementarer Bedürfnisse dar. Sie hatte instrumentellen Charakter zum Erhalt von Vermögen, Namens- und Versorgungsrechten.“¹⁸

Es ist bekannt, dass bis ins Mittelalter eine formelle Trauung nicht für die Gültigkeit und Anerkennung einer Ehe verpflichtend war. Aus kirchlicher Sicht galten privat geschlossene Eheversprechen als rechtsgültige Eheschließungen. Damals war die Ehe allerdings noch unmittelbar an die Sexualität geknüpft, denn erst nach dem Geschlechtsverkehr zwischen dem Brautpaar galt das Eheversprechen als rechtsgültige Ehe. Lange Zeit waren Brautleute dementsprechend bis zur Hochzeit offiziell Junglinge und Jungfrauen und es galt als Schande, wenn dem nicht so war. Nach der Reformation wurde die öffentliche kirchliche Trauung durch einen Geistlichen und in Anwesenheit von Zeugen als vorgeschriebene Eheschließungsform eingeführt.¹⁹ Daraufhin war der Trauritus Jahrhunderte lang im alleinigen Verantwortungsbereich der Kirche. Nur die Eheschließung in einer Kirche galt als legal geschlossene Ehe.²⁰ Die Kirchen wurden somit auch die rechtlichen und moralischen Instanzen in Ehe- und Familienangelegenheiten.

¹⁴ vgl. Nave-Herz 1994, S.12ff.

¹⁵ Definition: Ein Ritus ist das vorgegebene Handeln nach einer bestimmten Ordnung mit zeremoniellem Charakter. (Duden, Stichwort: Ritus)

¹⁶ vgl. Kapitel 2.4

¹⁷ Heiraten.de, Bedeutung des Wortes Hochzeit

¹⁸ Bohlmann 2015, S.7

¹⁹ vgl. Universität Münster, Soziale Ordnung

²⁰ vgl. Engel 2008, S.101

Im Jahr 1875 wurde die sogenannte obligatorische Zivilehe eingeführt. Seitdem obliegt die Eheschließung wieder dem Staat und es ist auch Paaren ohne religiöse oder kirchliche Überzeugung möglich zu heiraten.^{21 22} Im 19. Jahrhundert setzte sich zudem die Form der freien Trauung ohne Standesbeamten und Kirche durch.²³

Die besondere Form der Trauung per Stellvertreter gab es einige Jahrhunderte lang. Dabei fand die Eheschließung in Abwesenheit einer der Brautleute statt. Meist handelte es sich um den Bräutigam, der durch einen Boten oder Bevollmächtigten vertreten wurde. Insbesondere in Adelskreisen war diese Form der Trauung verbreitet. In einigen Kulturen ist die Stellvertretertrauung heute noch zulässig, Deutschland zählt jedoch nicht dazu. Eine Ausnahme bildete die Ferntrauung, welche im Zweiten Weltkrieg möglich war. Diese Form wurde speziell für an der Front eingesetzte Soldaten eingeführt, die nicht persönlich anwesend sein konnten. Während der Teilung Deutschlands wurden die Trauungen sowohl standesamtlich als auch kirchlich auf unterschiedliche Weise in der DDR und der BRD durchgeführt.²⁴

Die Funktion des zivilen Aufgebots, welches man bis Juli 1998 vor der Trauung beantragen musste, nämlich im Vorfeld etwaige Ehehindernisse aufzudecken und so zu vermeiden, übernimmt heute das Standesamt.²⁵

2.3 Trauungsformen

Hochzeiten variieren von Paar zu Paar, doch sie haben eine Gemeinsamkeit: es findet immer mindestens eine Trauung statt. Man unterscheidet zwischen der standesamtlichen, der kirchlichen und der freien Trauung, wobei die letzteren beiden keine rechtliche Relevanz haben. Manche Brautpaare entscheiden sich auch für zwei Formen der Trauung und heiraten zum Beispiel erst standesamtlich und dann kirchlich. Die Ausrichtung der Hochzeitsfeier, sprich die Anzahl der Gäste und weitere Entscheidungen, ist unabhängig von der Trauungsform. Es obliegt stets dem Ehepaar, die Hochzeit nach ihren Wünschen und Vorstellungen zu gestalten.

²¹ vgl. Nave-Herz 2004, S.26

²² vgl. Kapitel 2.3.3

²³ ebenda

²⁴ berlin.de, Bürgerdienste Standesamt

²⁵ ebenda

2.3.1 Standesamtliche Trauung

Die gesetzliche Grundlage für das deutsche Eherecht bilden das Grundgesetz (GG) und das Bürgerliche Gesetzbuch (BGB). Laut Gesetz ist die Ehe „die frei gewählte Vereinigung eines Mannes und einer Frau zu einer umfassenden, grundsätzlich unauflösbaren Lebensgemeinschaft²⁶“.

In Deutschland gilt heutzutage die sogenannte obligatorische Zivilehe. Das heißt, dass staatliche Instanzen nur diejenigen als Eheleute und somit als familienrechtliches Gemeinschaftsverhältnis anerkennen, die gemäß den Vorschriften des Bürgerlichen Gesetzbuches, standesamtlich geheiratet haben. Zum Beispiel kann die Ehe nur in Form eines Vertrages zustande kommen und wenn beide Partner ehefähig²⁷, also volljährig, sind.²⁸ Außerdem wird eine Ehe erst durch die persönliche Bekundung der Eheschließungsabsicht beider Partner vor einem Standesbeamten und Zeugen gültig.²⁹

Die beabsichtigte Eheschließung ist des Weiteren nach § 2 Standesbeamte, § 3 Personenstandregister und § 12 Anmeldung der Eheschließung des Personenstandsgesetzes beim Standesamt der jeweiligen Heimatgemeinde zuvor anzumelden.³⁰ Dabei sind von beiden Partnern der Personalausweis, eine Aufenthaltsbescheinigung vom Hauptwohnsitz, eine Geburtsurkunde und manchmal, wie zum Beispiel bei schon einmal Verheirateten, eine Personenstandsurkunde und eine Heirats- bzw. Scheidungsurkunde aus vorherigen Ehen vorzulegen.³¹

Der Ort der Trauung ist allerdings nicht vorgeschrieben, das heißt, das Paar muss nicht beim angemeldeten Standesamt getraut werden.³² Die Wünsche und Vorstellungen des Paares werden mit dem jeweiligen Beamten besprochen. Mit seiner Zustimmung kann die Trauung in einer lizenzierten Außenstellen, wie zum Beispiel in einem Schloss, auf einem Schiff oder an einem anderen außergewöhnlichen Ort, stattfinden.³³ Obwohl die standesamtliche Eheschließung eine rein formale Angelegenheit ohne große Zeremonie ist, bieten viele Gemeinden große Räumlichkeiten für die Hochzeitsgesellschaft an, da immer mehr Paare nur standesamtlich heiraten. Der

²⁶ vgl. GG, Art. 6

²⁷ vgl. BGB, §1303 Ehemündigkeit

²⁸ vgl. BGB, §1310 Obligatorische Zivilehe

²⁹ vgl. BGB, §130 ff. Wirksamwerden der Willenserklärung gegenüber Abwesenden

³⁰ vgl. Personenstandsgesetz (PStG)

³¹ vgl. berlin.de, Notwendige Unterlagen zur Beantragung der Eheschließung

³² vgl. Dioniso 2014, S.78

³³ vgl. Engel 2008, S.102

Standesbeamte informiert das Paar des Weiteren auch über sämtliche formelle Angelegenheiten und steht ihnen für Fragen zur Verfügung. Zum Beispiel werden mit ihm die Auswahl der Trauzeugen und deren Aufgaben sowie alles bezüglich einer Namensänderung besprochen.

Nach der standesamtlichen Trauung stehen „Ehe und Familie [...] unter dem besonderen Schutz der staatlichen Ordnung“³⁴ gemäß Artikel 6 des Grundgesetzes.

Im Jahr 2014 wurden laut einer Statistik vom Statistischen Bundesamt 385.952 Eheschließungen in Deutschland durchgeführt.³⁵ Somit haben sich die meisten Ehemwilligen nur für eine standesamtliche Trauung entschieden.

2.3.2 Kirchliche Trauung

In Deutschland durfte die kirchliche Trauung bis Ende 2008 erst nach der standesamtlichen Trauung stattfinden. Am 1. Januar 2009 trat das § 67 Personenstandsrechtsreformgesetz in Kraft und hob das Verbot auf. Demzufolge ist die kirchliche Trauung an keine staatlichen Beschränkungen gebunden und hat somit keine zivilrechtliche Relevanz.³⁶

Brautpaare, die einer Religion angehören, haben oft den Wunsch, sich das Ja-Wort in einem Gotteshaus zu geben. Dabei werden die Ehemwilligen durch einen Geistlichen im Namen Gottes getraut.³⁷ In den meisten Konfessionen wird die Hochzeit von einer Vielzahl von begleitenden Bräuchen vorgenommen.³⁸

Da Deutschland mit 56 Prozent ein vorwiegend christliches Land ist, wird sich der Aspekt der kirchlichen Trauung auf die katholische (28,9%) und die evangelische (27,1%) Kirche konzentrieren.³⁹

Die katholische und die evangelische Trauung unterscheiden sich in einigen Aspekten. Während die katholische Heirat in heiligen Räumen stattfinden muss, ist eine evangelische Heirat nicht an Kirchenräume gebunden. Den Protestanten wird die Wahl des Trauungsortes frei überlassen. Allerdings muss eine Zustimmung der Gemeindepfarrei

³⁴ GG, Art. 6 (1)

³⁵ Statistisches Bundesamt 2016, Anzahl der Eheschließungen in D. von 2005 bis 2015

³⁶ vgl. Spiegel Online 2008, Heiraten bald ohne Standesamt erlaubt

³⁷ vgl. Remberg 1995, S.11, 182f.

³⁸ vgl. Kapitel 2.4

³⁹ vgl. Forschungsgruppe Weltanschauungen in Deutschland 2016, Religionszugehörigkeiten in D. 2015

erfolgen.⁴⁰ Des Weiteren ist in der katholischen Kirche eine kirchliche Heirat ohne zuvor erfolgte standesamtliche Eheschließung nur in Ausnahmefällen möglich, bewirkt jedoch keine gesetzlich gültige Eheschließung. Die evangelische Kirche hat dies hingegen strikt untersagt. Die kirchliche Trauung hat, aufgrund der Trennung von Kirche und Staat in Deutschland, demnach nur eine kirchenrechtliche Relevanz. Ein weiterer Unterschied ist, dass die evangelische Kirche die Trauung als Gottesdienst mit Predigt, Gebet und Segen anlässlich der zuvor eingegangenen Eheschließung ansieht. Hier wird die eheliche Gemeinschaft unter Gottes Wort und Segen gestellt. Die katholische Kirche hingegen sieht erst die kirchliche Trauung als kirchlich gültige Eheschließung an. Die Ehe unter Christen wird hier als Sakrament verstanden und kommt unter Assistenz eines Pfarrers und Zeugen zustande.⁴¹

Grundsätzlich wird von der Kirche vorausgesetzt, dass beide Ehemittler der gleichen Kirche angehören und Mitglied der Konfession sind, in der die kirchliche Trauung stattfinden soll. Ist dies nicht der Fall und die Eheleute sind unterschiedlicher Konfession, so wird vom zuständigen Pfarrer oder der Kirchengemeindeleitung entschieden, ob dennoch eine Trauung durchgeführt werden kann. Wird dem nicht zugestimmt, so gibt es weitere individuelle Lösungsmöglichkeiten, die von der Kirche angeboten werden.⁴²

Für eine kirchliche Trauung muss das Brautpaar vorab einige Unterlagen vorweisen. Es werden der Personalausweis, der Taufschein und der Konfirmations- bzw. Kommunionsschein zum Nachweis der Kirchenangehörigkeit beider Partner benötigt. Des Weiteren muss bei einer zuvor erfolgten standesamtlichen Trauung eine schriftliche Anmeldung der Eheschließung und eine Heiratsurkunde vorgelegt werden.⁴³

In Deutschland fanden laut einer Statistik von der Deutschen Bischofskonferenz (DBK) im Jahr 2015 44.158 Trauungen in der katholischen Kirche statt.⁴⁴ Die evangelische Kirche verzeichnete im Jahr 2014 in Deutschland 45.508 Trauungen.⁴⁵

⁴⁰ vgl. Engel 2008, S.104

⁴¹ vgl. Agentur Traumhochzeit 2016, Evangelische Trauung / Katholische Trauung - Unterschiede

⁴² vgl. ebenda

⁴³ vgl. Engel 2008, S.26

⁴⁴ vgl. DBK 2016, Katholische Kirche in Deutschland - Zahlen und Fakten 2015/16

⁴⁵ vgl. Evangelische Kirche in Deutschland 2016, Zahlen und Fakten zum kirchlichen Leben

2.3.3 Freie Trauung

Die Form der freien Trauung setzte sich erst im 19. Jahrhundert durch. Hierbei handelt es sich um eine private Zeremonie, ohne Standesbeamten oder Kirche. Die Rituale einer Eheschließung, wie die öffentliche Absichtserklärung und die anschließende Hochzeitsfeier, wurden jedoch größtenteils übernommen.⁴⁶ Freie Trauungen sind in Deutschland weder kirchlich noch zivilrechtlich bindend.

Eine freie Trauung bietet Brautpaaren ohne oder unterschiedlicher Konfessionen, gleichgeschlechtlichen Paaren sowie allen anderen Paaren die Möglichkeit einer emotionalen Hochzeitsfeier mit einer Zeremonie. Durchgeführt wird die Trauung in der Regel durch einen freien Theologen aber auch weltlich-humanistische Feiersprecher oder freie Hochzeitsredner bieten freie Trauungen an.⁴⁷ Sie können ebenfalls komplett eigenständig durchgeführt werden. Die freien Theologen haben meist theologische Vorkenntnisse und sind mit dem Trauungsprozess vertraut. Sie arbeiten jedoch stets kirchenunabhängig.⁴⁸

Der freie Theologe übernimmt in diesem Fall die Rolle eines Standesbeamten oder Geistlichen und bespricht mit dem Brautpaar den Ablauf, die Ansprachen bzw. Ehegelübde, das Thema sowie den Trauungsort. Bei einer freien Trauzeremonie gibt es außerdem keine Vorschriften bezüglich der Hochzeit, was dem Brautpaar keinerlei Grenzen in Kreativität und individuellen Wünschen setzt.⁴⁹

Da die Form der freien Trauung eine Vielzahl an Durchführungsoptionen bietet, können hierzu keine Zahlen zum Vergleich angegeben werden.

2.3.4 Trauung homosexueller Partnerschaften

In Deutschland können gleichgeschlechtliche Paare seit dem Jahr 2001 durch das Lebenspartnerschaftsgesetz (LPartG) eine eingetragene Lebenspartnerschaft schließen und somit rechtlich betrachtet ebenfalls den Bund der Ehe eingehen. Dies ist in Deutschland die einzige Möglichkeit, einer gleichgeschlechtlichen Beziehung einen rechtlichen Rahmen zu geben. Die Rechtsfolgen der Lebenspartnerschaft sind denen der Ehe in bürgerlich-rechtlichen Angelegenheiten größtenteils nachgebildet. Allerdings

⁴⁶ vgl. Nave-Herz 2004, S.26

⁴⁷ vgl. Dioniso 2014, S.86

⁴⁸ ebenda

⁴⁹ vgl. Engel 2008, S.102

gibt es dem Paar nicht in allen juristischen Bereichen die Gleichberechtigung zur Ehe.⁵⁰

Laut einer Statistik vom Statistischen Bundesamt gab es im Jahr 2014 in Deutschland 17.000 eingetragene Lebenspartnerschaften von Frauen und 24.000 von Männern. Im Jahr 2007 waren es nur 5.000 bei Frauen und 10.000 bei Männern.⁵¹ Diese Entwicklung ist unter anderem auf die zunehmende Akzeptanz von gleichgeschlechtlichen Beziehungen zurückzuführen. Bei einer Umfrage zum Thema der rechtlich und steuerrechtlichen Gleichstellung von gleichgeschlechtlichen eingetragenen Lebenspartnerschaften mit der ehelichen Gemeinschaft, antworteten 71% der Befragten, dass sie einer Gleichstellung zustimmen würden.⁵²

In den meisten Konfessionen können nur ein Mann und eine Frau getraut werden. In manchen Kirchen ist jedoch die Abhaltung eines Segnungsgottesdienstes bei gleichgeschlechtlichen Paaren möglich. Die Entscheidung obliegt jeweils dem zuständigen Geistlichen. Eine freie Trauung ist für gleichgeschlechtliche Paare ebenfalls möglich.⁵³

2.4 Sitten und Bräuche

Hochzeitsfeiern sind oft mit vielen Sitten und Bräuchen verbunden. Das Brautpaar wird vor, während und nach der Trauung von traditionellen Ritualen begleitet. Sie symbolisieren meist Prinzipien wie Liebe, Treue, Fruchtbarkeit, Glück und Verbundenheit für die Zukunft.⁵⁴ Es gibt allerdings auch einige Sitten und Bräuche, die nicht als nützlich und wohlwollend, sondern als Aberglaube und kurios gelten.⁵⁵ Ursprünglich stammen die meisten Rituale aus dem kirchlichen Brauchtum und wurden im Laufe der Geschichte in den Bereich der zivilen Ehe übertragen. Insbesondere im 21. Jahrhundert konnte eine Tendenz zur Verwendung von Ritualen festgestellt werden.⁵⁶

„Something old, something new, something borrowed, something blue and a silver sixpence in your shoe“, ist ein altes viktorianisches Gedicht aus England und ein bekannter und häufig angewendeter Brauch. Dem zufolge sollte die Braut etwas Altes,

⁵⁰ vgl. Lesben und Schwulenverband in Deutschland 2017, Öffnung der Ehe

⁵¹ vgl. Statistisches Bundesamt 2016, Anzahl der eingetragenen Lebenspartnerschaften

⁵² vgl. Statista 2017, Umfrage zur Gleichstellung von eingetragenen Lebenspartnerschaften

⁵³ vgl. Kapitel 2.3.3

⁵⁴ vgl. Engel 2008, S.144

⁵⁵ vgl. Beck 1997, S.74

⁵⁶ vgl. Reichertz 2009, S.36f.

etwas Neues, etwas Geliehenes, etwas Blaues und eine Münze im Schuh bei der Hochzeitsfeier bei sich tragen. Etwas Altes stellt die Verbindung zur Vergangenheit und der Familie dar, etwas Neues symbolisiert eine Zukunft voller Glück und Erfolg, etwas Geliehenes versinnbildlicht die Freundschaft und deren Glück mit in die Ehe zu tragen, das Blaue steht für Reinheit und Treue und der Penny im Schuh soll für Wohlstand und Reichtum sorgen.⁵⁷

Die Sitten und Bräuche, die bei Hochzeitsfeiern durchgeführt werden, kommen aus den unterschiedlichsten Kulturen und dienen nicht nur zur Überwindung des Aberglaubens sondern auch zur Belustigung und Emotionalisierung des Brautpaares und der Hochzeitsgäste. In Deutschland gehören Anlässe wie etwa der Polterabend oder der Junggesellenabschied bzw. Junggesellinnenabschied zu den gängigen Hochzeitsbräuchen.

2.5 Hochzeiten im 21. Jahrhundert

Hochzeiten haben sich im Laufe der Zeit immer wieder (weiter-)entwickelt, was auf verschiedene soziale, politische und kulturelle Veränderungen in der Gesellschaft zurückzuführen ist.

Eine der auffälligsten Veränderungen ist der Anstieg des Heiratsalters bei Frauen von 23,7 (1960) auf 28,4 Jahre (2004) und bei Männern von 25,9 (1960) auf 31,0 Jahre (2004) mit steigender Tendenz.⁵⁸ Diese Entwicklung steht mit der sozialen Differenzierung sowie der Pluralisierung der Lebensformen in Zusammenhang, welche sich durch den ständigen Wandel des Familienbildes in Deutschland ergeben haben. Zum Beispiel ist sowohl bei den Männern als auch bei den Frauen eine starke Berufsorientierung festzustellen.⁵⁹ Diese Tendenz sowie der ständige Wunsch der Selbstverwirklichung bei jungen Altersgruppen führen zu einem Aufschub der Eheschließung als auch zur Bildung von neuen Lebensformen, die auch als familiäre Subsysteme bezeichnet werden.⁶⁰ Dazu gehören u.a. nicht-eheliche Lebensgemeinschaften, gleichgeschlechtliche Lebensgemeinschaften oder Patchworkfamilien. Diese abgewandelten Formen des Familienbildes finden in der Gesellschaft

⁵⁷ vgl. Huffingtonpost 2014, 10 Old New Borrowed and Blue Accessories for the Modern Bride

⁵⁸ vgl. Statistisches Bundesamt 2016, Durchschnittliches Heiratsalter lediger Frauen / Männer in D.

⁵⁹ vgl. Peuckert 2008, S.329

⁶⁰ vgl. Peuckert 2008, S336ff.

heutzutage eine hohe Akzeptanz, wodurch sich ein gemeinsames Leben ohne Heirat deutlich angenehmer gestaltet als früher.⁶¹

Des Weiteren haben sich die Beweggründe für eine Hochzeit geändert. Die Ehe konnte sich von ökonomischen Hintergründen lösen und dient heutzutage vielmehr der Befriedigung emotionaler Bedürfnisse.⁶² Diese Entwicklung ist ebenfalls auf die vielen gesellschaftlichen Veränderungen zurückzuführen, da sich dementsprechend neue Werte, Einstellungen und Motive gebildet haben.

Die Sinnzuschreibung einer Ehe bzw. Hochzeit ist vielseitiger geworden. Ehen werden immer individueller begründet und die Sinn- und Handlungszusammenhänge werden komplexer.⁶³ Da eine Hochzeit nicht mehr als selbstverständlich gilt, wird die Entscheidung zu heiraten bewusster getroffen.



Abbildung 1: Gründe zu heiraten⁶⁴

Die Abbildung zeigt eine Statistik aus dem Jahr 2014, bei der die Teilnehmer nach guten Gründen für eine Heirat gefragt wurden. Die romantische Liebe wurde mit 64% als Ehe-Ideal angegeben, 40% der Befragten würden heiraten um finanziell und im Unglücksfall besser abgesichert zu sein und 36% der Befragten waren der Meinung, dass man erst durch eine Ehe als Familie gilt.

⁶¹ vgl. Remberg 1995, S.9, 92

⁶² vgl. Nave-Herz 1994, S.7f.

⁶³ vgl. Nave-Herz 1994, S.13

⁶⁴ Statista 2014, Daten und Fakten zum Thema Hochzeit in D.

Im Gegensatz dazu betrachten *Schneider und Rüger* die Frage bezüglich der Heiratsmotive sehr nüchtern. Sie unterscheiden zwischen nutzenorientierten (33,2%), wertorientierten (31,4%) und spontan-emotionalen (35,4%) Heiratsmotiven.⁶⁵

Die Gestaltung und Ausführung einer Hochzeit haben sich dennoch am meisten verändert. Im Vergleich zur vorindustriellen Zeit, als Hochzeitspaare noch an viele Sitten und Traditionen gebunden waren, sind Hochzeiten heutzutage individueller und weniger an sozial-normative Abläufe geknüpft.⁶⁶ In Bezug auf die Aufmachung, Dauer, Rituale oder den Ablauf sind Hochzeitsfeiern sehr variabel geworden.⁶⁷

Die Theatralisierungstendenz und das Bedürfnis der Selbstdarstellung der Gesellschaft äußern sich während einer Hochzeit durch die Inszenierung der Brautleute. Die Persönlichkeit des Brautpaares soll mittels verschiedenster Zeichen⁶⁸ und Performance-Einlagen wiedergespiegelt werden.⁶⁹ Rituale sind ein Teil davon geworden und übernehmen somit eine kommunikative, soziale und emotionale Funktion.⁷⁰ Gefühle wie Liebe und Vertrauen sollen kundgegeben und die Hochzeit dadurch zusätzlich intensiviert werden.⁷¹ Des Weiteren soll durch Qualität und Exklusivität sowie durch die Beachtung von Details und Trends die Besonderheit des Paares vermittelt werden. Somit erhalten viele Bestandteile einen repräsentativen Charakter oder liegen einem erlebnisorientierten Motiv zu Grunde.⁷²

Der Einfluss der Medien in Bezug auf die Vorstellung einer Hochzeit ist ebenfalls zu nennen. Verstärkt durch Fernsehshows wie die *Traumhochzeit* wurden kirchliche Rituale neu in Szene gesetzt und es entwickelten sich Sitten und Bräuche, die es in dieser Form zuvor weder bei einer standesamtlichen noch bei einer kirchlichen Hochzeit gab. Zudem wurden die Trauungen stets höchst emotional und theatralisch aufgebaut.⁷³ Die Fernsehshow propagierte eine Hochzeit als großes Abenteuer und als den schönsten Tag im Leben eines Menschen.⁷⁴ Einige Heiratswillige orientierten sich im Anschluss an der Sendung und es entstand ein Trend zur Imitation. „Die Hochzeiten

⁶⁵ vgl. Schneider und Rüger 2007, S.143

⁶⁶ vgl. Peuckert 2008, S.326

⁶⁷ vgl. Nave-Herz 1994, S.12f., 139

⁶⁸ z.B. Kleidung, Dekoration, Location, etc.

⁶⁹ vgl. Reichertz 2009, S.37ff.

⁷⁰ vgl. Remberg 1995, S.212

⁷¹ vgl. Kapitel 2.4

⁷² vgl. Schneider und Rüger 2007, S.148

⁷³ vgl. Reichertz 2009, S.40f.

⁷⁴ vgl. Röser 1994, S.77ff.

der Sendung entwickelten sich zu einer Art Vorbildcharakter und erhielten Referenzstatus.⁷⁵ Ziel war es der Hochzeit dadurch Dramatik, Unterhaltungs- und Erlebnischarakter zu verleihen. Bis zum heutigen Tage haben Hochzeiten von berühmten Persönlichkeiten sowie Filme, Serien, Bücher und zahlreiche Ratgeber zu diesem Thema einen großen Einfluss auf die Hochzeitsplanung vieler Brautpaare.⁷⁶

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Hochzeit zu einem gesellschaftlichen Großereignis geworden ist, was sowohl einen enormen finanziellen als auch zeitlichen Aufwand mit sich bringt. Durch den Wegfall von Handlungsvorgaben und der riesigen Variabilität und Komplexität einer Hochzeit, fühlen sich viele Brautpaare überfordert und unsicher. Durch das Bedürfnis nach Strukturierungsvorgaben und „um am schönsten Tag des Lebens nicht im Organisationsstress zu versinken, greifen Paare immer häufiger auf professionelle Unterstützung zurück“⁷⁷.

⁷⁵ ebenda

⁷⁶ vgl. Hempel 2008, Jahresrückblick 2008 - Wie Promis es beim Heiraten krachen lassen

⁷⁷ Hochzeit-Premium 2007, Professionelle Hochzeitsplanung

3 Der Beruf Hochzeitsplaner

Im 21. Jahrhundert hat die Gesellschaft nun auch in Deutschland immer mehr das Bedürfnis bei der Hochzeitsplanung einen Experten hinzuzuziehen. Insbesondere das steigende Alter der Brautpaare hat die Möglichkeiten in Bezug auf die Hochzeitsplanung grundlegend verändert. Die meisten Paare haben zum Zeitpunkt der Verlobung bereits ein festes Einkommen und weniger Zeit und möchten daher professionelle Hilfe in Anspruch nehmen. Durch diese und weitere gesellschaftliche Veränderungen hat sich eine Nische im Bereich des Dienstleistungssektors in Deutschland aufgemacht.⁷⁸ Die ständige Individualisierung der Dienstleistungsbranche verstärkt diese Entwicklung zunehmend.

Obwohl das Interesse am Berufsbild des Hochzeitsplaners besonders bei jungen Frauen als relativ groß beschrieben wird - bei Agenturen gehen im Durchschnitt ca. 10-40 Praktikumsanfragen pro Jahr ein - weist der Beruf innerhalb der Gesellschaft nur wenig Kenntnis auf.⁷⁹ Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass der Beruf des Hochzeitsplaners in der heutigen Form noch nicht lange existiert.

Der Ursprung des heutigen Berufsbildes des Hochzeitsplaners ist auf die Medienpräsenz in Deutschland in den 80er Jahren zu finden, als das Interesse der Medien in diesem Bereich einen Aufschwung erlebte. 1981 fand die wohl bekannteste Hochzeit statt, als Lady Diana Spencer, Princess of Wales, und Charles Philip Arthur George, Prince of Wales und Duke of Cornwall, sich das Ja-Wort gaben. Die Fernsehübertragung des Ereignisses erreichte weltweit mehr als 750 Millionen Zuschauer.⁸⁰ Infolgedessen wurden Hochzeiten zum Trendthema in Magazinen und der Beruf des Hochzeitsplaners wurde populär.⁸¹ Es wurde stets betont, dass ein Hochzeitsplaner nicht nur für Berühmtheiten oder für die Highsociety relevant sei.⁸²

In der heutigen Zeit hat der Hochzeitsplaner eine hohe gesellschaftliche Relevanz in der Hochzeitsbranche. Dies ist zum Einen auf die stetige Entwicklung der Hochzeitsindustrie zurückzuführen, welche eine Neuverteilung bezüglich der Bedeutung der einzelnen Akteure zur Folge hat.⁸³ Zum Anderen werden Hochzeiten mittlerweile als

⁷⁸ vgl. Kapitel 2.5

⁷⁹ vgl. Bohlmann 2015, S.47

⁸⁰ vgl. BBC Home, 1981: Charles and Diana marry

⁸¹ vgl. Weddings for a living 2011, The History of the Wedding Planner

⁸² vgl. Dionisio 2008, S.34

⁸³ vgl. Reichertz 2009, S.50

gesellschaftliches Großereignis angesehen, welches aufwendig inszeniert wird und ohne Regisseur nicht zu bewältigen ist.⁸⁴ Der Hochzeitsplaner ist ein fester Bestandteil der Dienstleistungsbranche geworden. Laut Nina Bohlmann hat „der Beruf des Hochzeitsplaners [...] an Bekanntheit gewonnen und die Nachfrage hat zugenommen“⁸⁵.

3.1 Ausbildung

Das Berufsbild des Hochzeitsplaners ist weder klar definiert noch gesetzlich geschützt. Da keine anerkannte Ausbildung mit bindenden Inhalten angeboten wird, gibt es kaum Markteintrittsbarrieren im rechtlichen Bereich und somit kann sich Jeder „Hochzeitsplaner“ nennen.

Das Tätigkeitsfeld eines Hochzeitsplaners ist innerhalb der Dienstleistungsbranche vorwiegend in den Veranstaltungsbereich einzuordnen. Ein Studium der Betriebswirtschaftslehre im Eventmanagement oder eine Ausbildung zum Veranstaltungskaufmann sind daher geeignete Voraussetzungen für den Einstieg in diesen Beruf. Seit einigen Jahren bieten außerdem mehrere IHK-Niederlassungen in Deutschland Zertifikatslehrgänge mit dem Thema Hochzeitsplanung an. Diese sind jedoch im Bezug auf den Inhalt nicht einheitlich gestaltet. Aufgrund des kurzen Zeitraums der Lehrgänge und der mangelnden Praxiserfahrung kann nur selten mehr als Basiswissen vermittelt werden.⁸⁶

Eine Spezialisierung auf Hochzeitsplanung ist laut den Hochzeitsplanern dennoch unabdingbar, weil es Abweichungen von der klassischen Eventplanung gibt. Eine besondere Herausforderung für Hochzeitsplaner ist es, eine optimale Kundenbeziehung zu schaffen, da meist auf einer anderen Beziehungsebene agiert wird. Die Planung einer Hochzeit ist intensiv und wird gemeinsam mit dem Brautpaar vollbracht, wobei der Hochzeitsplaner oftmals als Vertrauter bei Familienangelegenheiten einbezogen wird. Des Weiteren können qualitative Ergebnisse nur mit fundiertem Fachwissen, welches sehr umfangreich ist⁸⁷, und den nötigen Kompetenzen erzielt werden.⁸⁸

⁸⁴ vgl. Reichertz 2009, S.45

⁸⁵ Bohlmann 2015, S.40

⁸⁶ vgl. Industrie- und Handelskammer zu Köln 2014, Hochzeitsplaner/in

⁸⁷ vgl. Kapitel 2 stellt einen kleinen Teil dar

⁸⁸ vgl. Bohlmann 2015, S.51

3.2 Aufgaben und Vorgehensweise

Ein Hochzeitsplaner ist für die allgemeine Unterstützung bei der Planung einer Hochzeit zuständig. Die Hochzeit wird anhand der inhaltlichen und finanziellen Vorgaben des Brautpaares durch den Hochzeitsplaner individuell konzeptioniert, geplant, umgesetzt und kontrolliert. Der Leistungskatalog eines Hochzeitsplaners erstreckt sich von Teil- bis Komplettplanungen. Bei der Unterstützung in Teilbereichen kann es sich zum Beispiel um ein Beratungsgespräch oder eine Konzepterstellung handeln. Außerdem werden manchmal auch Begleitprodukte, wie Hochzeitsmagazine, Gastgeschenke, Hochzeitsplanungskurse etc., angeboten. Im Folgenden wird von Komplettplanungen ausgegangen. Die Vorgehensweise bzw. der Planungsprozess von Hochzeitsplanern ist in Abbildung 2 durch Überschriften der einzelnen Phasen skizziert. Grundsätzlich lässt sich sagen, dass ein Hochzeitsplaner zur Planung einer Hochzeit im Durchschnitt minimal ca. 40 Stunden und maximal ca. 150 Stunden benötigt.⁸⁹



Abbildung 2: Planungsprozess⁹⁰

Die Basis für die Planung bildet das Vorgespräch mit dem Brautpaar, in dem ein Briefing und damit zusammenhängende Recherche stattfinden. Dieses Vorgespräch ist oft der erste persönlich Kontakt zwischen dem Auftraggeber und dem Hochzeitsplaner. Die meisten Brautpaare engagieren einen Hochzeitsplaner ungefähr ein Jahr vor der Hochzeit.⁹¹

Im Anschluss daran folgt die Konzeption, bei der ein wiedererkennbares und stringentes Konzept entworfen wird. Hier sollen die Vision, Erwartungen und Wünsche des Brautpaares stilsicher umgesetzt werden. Das Konzept soll während der Hochzeit die Persönlichkeit des Paares wiedergeben. Ein wichtiger Aspekt bei der Konzeption ist die

⁸⁹ vgl. Bohlmann 2015, S.49

⁹⁰ Eigene Darstellung

⁹¹ vgl. Bohlmann 2015, S.48

Budgetplanung, denn erst dadurch kann die Umsetzbarkeit des Konzeptes überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.⁹²

Nach Fertigstellung des Konzeptes werden die einzelnen Aspekte besprochen. Dabei werden alle nötigen Leistungen, wie Entertainment, Location, Catering, Dekoration etc., analysiert und der Hochzeitsplaner kann Empfehlungen bezüglich der Dienstleister aussprechen. Der Hochzeitsplaner hat im Optimalfall ein Netzwerk aus professionellen Dienstleistern für alle Stilrichtungen und Budgets. Er ist das Bindeglied zwischen dem Brautpaar und den Dienstleistern und kann spezielle Konditionen und Provisionen erhalten. Dementsprechend holt er auch die Angebote ein.⁹³

Eine detaillierte Planung aller notwendigen Schritte vor, während und nach der Hochzeit ist unabdingbar und eine der wichtigsten Aufgaben eines Hochzeitsplaners. Hier werden nach der grundsätzlichen Festlegung die Details geplant. Zum Beispiel werden ein Ablaufplan verfasst, ein Saalplan skizziert, sowie ein passendes Hochzeitskleid und Menü ausgewählt. Des Weiteren organisiert und koordiniert der Hochzeitsplaner in dieser Phase Termine, Dienstleister und jegliche Vorbereitungen.

Am Tag der Hochzeit ist der Hochzeitsplaner primär Projektleiter. Das heißt er gewährleistet einen reibungslosen Ablauf hinter den Kulissen und leitet alle Menschen höflich und bestimmt an. Er ist Ansprechpartner und Koordinator für alle Dienstleister und zugleich persönlicher Vertrauter des Brautpaares auf Zeit. Eine freundliche, professionelle, zielgerichtete und zeitnahe Kommunikation ist dabei unerlässlich. Ferner sollte er dem Brautpaar jeglichen zeitlichen und allgemeinen Aufwand an diesem Tag ersparen.

Nach der Hochzeit finden meist noch eine Kostenkontrolle sowie ein Feedbackgespräch statt und es gibt noch einzelne Nachbereitungsschritte, wie z.B. das Verschicken von Dankeskarten.⁹⁴

3.3 Kernkompetenzen

In der praxisorientierten Literatur werden dem Eventplaner Hochzeitsplaner bestimmte notwendige Kernkompetenzen zugesprochen, die als Anforderungen für eine qualitative Hochzeitsplanung gelten.⁹⁵ Die folgende Tabelle schafft einen Überblick der Kern-

⁹² vgl. Bohlmann 2015, S.48ff.

⁹³ vgl. Bohlmann 2015, S.47, 48

⁹⁴ ebenda

⁹⁵ vgl. Bund deutscher Hochzeitsplaner 2017, Berufsbild Hochzeitsplaner

kompetenzen, wobei zwischen personalen, sozialen, fachlichen und kommunikativen Kompetenzen unterschieden wird.

Personale Kompetenzen	Soziale Kompetenzen
<ul style="list-style-type: none"> • Souveränität und Selbstvermarktungsfähigkeit • Ausstrahlung und Selbstbewusstsein • Belastbarkeit und Stressresistenz • Extravertiertheit • Verantwortungsbereitschaft und Geduld • Kreativität, Phantasie und Stilsicherheit • Organisation- und Improvisationstalent 	<ul style="list-style-type: none"> • Empathie und Menschenkenntnis • Konflikt- und Kritikfähigkeit • Motivierungsvermögen • Teamfähigkeit und Diplomatie • Delegationsfähigkeit und Durchsetzungsvermögen • Vertrauenswürdigkeit und Diskretion • Fähigkeit des aktiven Zuhörens • Feingefühl und Interkulturelle Sensibilität
Fachliche Kompetenzen	Kommunikative Kompetenzen
<ul style="list-style-type: none"> • Betriebswirtschaftliches Grundwissen • Marktkennntnis und Trendbewusstsein • Projektmanagementfertigkeiten und logistisches Denken • Recherchestärke & analytisches Denken • Spezifisches Wissen (Etikette, etc.) • Kostenbewusstsein • Preis-Leistungs- und Serviceorientierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Networking-Kompetenz • Präsentationskompetenz • Rhetorische Gewandtheit • Schlagfertigkeit • Überzeugungsvermögen • Verhandlungsgeschick • Gute schriftliche Ausdrucksweise

Tabelle 1: Kompetenzprofil eines Hochzeitsplaners⁹⁶

3.4 Kundennutzen

Der Hochzeitsplaner ist ein Experte in der Hochzeitsbranche und bringt somit viele Vorteile mit sich. Das Brautpaar profitiert nicht nur von der vorhandenen Branchenkenntnis des Hochzeitsplaners, sondern minimiert auch den eigenen Zeitaufwand.⁹⁷ Zum Beispiel muss keine Recherche bezüglich der gesetzlichen Gegebenheiten betrieben werden, da ein Hochzeitsplaner damit vertraut ist.⁹⁸ Gegensätzlich zu Brautpaare, Verwandten und Freunden setzt sich ein Hochzeitsplaner nämlich nicht nur eine relativ kurze Zeit, sondern ständig und intensiv mit dem Thema auseinander.

In der Planungsphase und bei der Konzepterstellung kann der Hochzeitsplaner die Umsetzbarkeit der Wünsche des Brautpaares einschätzen und diese realisieren. Außerdem ist er ein Ratgeber und eine zusätzliche Unterstützung bei Entscheidungen.

⁹⁶ Eigene Darstellung, in Anlehnung an Bohlmann 2015, S.46

⁹⁷ vgl. Brauers 2009, S.105f.

⁹⁸ vgl. Dionisio 2008, S.34

Des Weiteren verfügt ein Hochzeitsplaner über ein Netzwerk qualitativer Dienstleister und kann je nach Verhandlungsbasis und Beziehungsqualität spezielle Konditionen und Provisionen erhalten. Dem Brautpaar werden somit eine Kostenersparnis und ein optimales Preis-Leistungs-Verhältnis ermöglicht.⁹⁹

Die detaillierte Planung des Hochzeitsplaners lässt wenig Raum für unschöne Überraschungen und so kann sich der Hochzeitsplaner am Tag der Hochzeit um Angelegenheiten kümmern, die außerhalb seiner Kontrolle liegen. Das Paar steht somit stets im Mittelpunkt und kann sich auf sich selbst und die Gäste konzentrieren. Es erfolgt eine Abgabe der Verantwortung und eine Stressminimierung.¹⁰⁰

3.5 Kosten

Die Kosten für einen professionellen Hochzeitsplaner lassen sich aufgrund der unterschiedlichen Leistungen und Anforderungen je nach Hochzeit nicht pauschalisieren. Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass je mehr Leistungen durch den Hochzeitsplaner übernommen werden, desto höher wird die Rechnung für den Kunden. Man unterscheidet zwischen drei Arten der Abrechnung bei Hochzeitsplanern:

- Pauschale Honorarbeträge:

Bei der Unterstützung in Teilbereichen durch einen Hochzeitsplaner, wie z.B. bei der Konzepterstellung, werden oft Pauschalbeträge vereinbart. Deren Höhe bemisst sich meist am Erfahrungswert und Umfang der Leistung.

- Planung auf Stundenbasis:

Mittlerweile gibt es auch Hochzeitsplaner, die ihr Honorar auf Stundenbasis abrechnen und so eine möglichst gerechte Honorargestaltung für beide Parteien gewährleisten wollen. Aufgrund der Erfahrung können Hochzeitsplaner nach einem intensiven Vorgespräch abschätzen, welcher zeitliche Aufwand für die Planung benötigt wird. Prinzipiell lässt sich ableiten je mehr Arbeitsstunden desto höher das Honorar. Der Stundensatz eines Hochzeitsplaners hängt stark von dessen Erfahrung und der Region ab, in der er tätig ist. Der Stundensatz kann von 50 bis 150 Euro pro Stunde rangieren. Das vorab erstellte Kostenangebot ermöglicht beiden Seiten eine gewisse Planungssicherheit.

⁹⁹ vgl. Bohlmann 2015, S.13

¹⁰⁰ ebenda

- Prozentualer Anteil am Gesamtbudget:

Einige Hochzeitsplaner berechnen ihr Honorar wie Eventagenturen, nämlich mit einem prozentualen Anteil am Gesamtbudget. Meist handelt es sich um einen Anteil von 10 bis 20% des Gesamtbudgets einer Hochzeit. Bei dieser Honorargestaltung kann es allerdings zu Interessenskonflikten kommen, da die Planung von Hochzeiten mit einem geringen Budget oft genauso viel Zeit in Anspruch nimmt, wie die von Hochzeiten mit einem größeren Budget.¹⁰¹

Die Beauftragung eines Hochzeitsplaners wird oftmals mit zusätzlichen Kosten für eine Hochzeit verbunden. Grundsätzlich ist dies auch zutreffend, aber es kann trotzdem wirtschaftlicher sein als die Eigenplanung. Hochzeitsplaner verfügen nämlich über Dienstleisternetzwerke und erhalten ausgehandelte Konditionen sowie Preisnachlässe.¹⁰²

3.6 Markt

Der deutsche Hochzeitsmarkt wird trotz rückläufiger Eheschließungen als ein aufstrebender Wirtschaftszweig beurteilt.¹⁰³ Hochzeitsplaner stellen neben einer Vielzahl von anderen Akteuren eine zentrale Figur mit Fachwissen innerhalb dieser Branche dar.¹⁰⁴ Als „neues Berufsbild“ wird dem Hochzeitsplaner laut Experten Absatzpotenzial auf dem deutschen Markt zugesprochen. Allerdings wird ein steigender Konkurrenzdruck unter den Hochzeitsplanern vermutet.¹⁰⁵

Die genaue Anzahl an Hochzeitsplanern in Deutschland lässt sich nicht beziffern, da die Berufsbezeichnung nicht geschützt ist und es sich um eine sehr spezifische Dienstleistung handelt.¹⁰⁶ Zudem wird der Begriff des Hochzeitsplaners sehr großzügig ausgelegt und oftmals als Synonym für ähnliche Tätigkeiten benutzt. Nach Internetrecherchen konnte *Bohlmann* jedoch über 315 Hochzeitsplaner in Deutschland festhalten. Experten beschränken sich dagegen auf ca. 200 nennenswerte Hochzeitsplaner in Deutschland.¹⁰⁷ Des Weiteren ist ein starkes Marktwachstum bei den Hochzeitsplanern zu verzeichnen, wobei ebenfalls eine hohe Fluktuation zu beobachten ist.

¹⁰¹ vgl. Bund deutscher Hochzeitsplaner 2017, Kosten eines Hochzeitsplaners

¹⁰² vgl. Ziegler, Körner 2001, S.35f.

¹⁰³ vgl. Reichertz 2009, S.50f.

¹⁰⁴ ebenda

¹⁰⁵ vgl. Bohlmann 2015, S.2

¹⁰⁶ vgl. Bohlmann 2015, S.47

¹⁰⁷ vgl. Bohlmann 2015, S.41

Ungefähr 40% der neuen Hochzeitsplaner verlassen den Markt innerhalb des ersten Jahres wieder. Dies wird mit unprofessionellen Marktauftritten, mangelnder Marktkennntnis und unzureichenden Marketingmaßnahmen begründet.¹⁰⁸

Die Anfragen der Brautpaare sind meist saisonal bedingt und konzentrieren sich auf den Zeitraum von Oktober bis Februar. Da die Planungszeit einer Hochzeit jedoch meist über ein Jahr in Anspruch nimmt, finden die Hochzeiten überwiegend von Mai bis September statt. Die Hochzeitsplanung kann somit nicht als Saisongeschäft bezeichnet werden.¹⁰⁹

Als besondere Herausforderung für Hochzeitsplaner gelten die ständig steigenden Ansprüche der Paare und der Wunsch nach einer außergewöhnlichen, individuellen und authentischen Hochzeit. Es ist eine Tendenz zu Hochzeiten mit Eventcharakter zu vermerken, die von den Hochzeitsplanern mit dem Budget und Hochzeitsumfang vereinbart werden muss.

Zusammenfassend lässt sich der Markt der Hochzeitsplaner als schnelllebige und wachsende Branche beschreiben. Der Mangel an Professionalität sowie die Vielzahl unterschiedlicher Akteure können Verhandlungen und Kooperationen umständlich und langwierig gestalten. Im Gegenzug agieren Hochzeitsplaner in einer krisensicheren Branche – geheiratet wird immer – und können somit langfristige Kooperationen aufbauen.

3.7 Geschäftsmodelle

Es gibt viele Berufe, die missverständlicher Weise mit der Berufsbezeichnung „Hochzeitsplaner“ verwechselt werden. Der Zeremonienmeister ist zum Beispiel ausschließlich am Hochzeitstag für den reibungslosen Ablauf verantwortlich. Er unterstützt, koordiniert und kontrolliert an diesem Tag und ist prinzipiell für alle organisatorischen Angelegenheiten zuständig. Dabei handelt es sich meist um eine Person aus dem Bekanntenkreis.¹¹⁰ Des Weiteren gibt es oft Hochzeitslocations, welche den Brautpaaren einen eigenen „Hochzeitsplaner“ anbieten. Dabei handelt es sich meist um einen Bankettleiter oder Projektleiter, der für die Location arbeitet. Er handelt somit stets im Inte-

¹⁰⁸ vgl. Bohlmann 2015, S.42

¹⁰⁹ vgl. Bohlmann 2015, S.48

¹¹⁰ vgl. Hochzeitsflüsterer, Zeremonienmeister und Hochzeitsmanager

resse der Location und ist nur für die damit verbundenen Zuständigkeitsbereiche verantwortlich.¹¹¹

Um einen Überblick der unterschiedlichen Geschäftsmodelle auf dem Markt der Hochzeitsplaner zu schaffen muss zunächst der Begriff an sich definiert werden. Der Fachausdruck „Geschäftsmodell“ (engl. Business Model) hat sich insbesondere im Zeitraum von 1998 bis 2001 etabliert, wie eine Studie zur Nennungshäufigkeit des Terminus „Geschäftsmodell“ in Wirtschaftszeitungen ergab.¹¹² Die vielen verschiedenen Definitionen variieren von kompakten bis hin zu äußerst detaillierten Erläuterungen. Eine davon ist die neue und relativ kurzgefasste Definition von Osterwalder und Pigneur (2010): „A business model describes the rationale of how an organization creates, delivers, and captures value.“¹¹³ Ein Geschäftsmodell zeigt dementsprechend die logischen Zusammenhänge in einem Unternehmen auf. Eine allgemeingültige Definition gibt es bis dato allerdings nicht.

Oftmals wird ein Markt anhand der Rechtsformen der Geschäftsmodelle unterteilt. Dies ist auf dem Markt der Hochzeitsplaner allerdings nicht sinnvoll, da es keine gesetzlichen Vorgaben gibt und es sich nicht um eine geschützte Berufsbezeichnung handelt. Es lässt sich jedoch feststellen, dass Hochzeitsagenturen meist Ein- bis Zweipersonenunternehmen sind, die über freie Mitarbeiter verfügen. Ungefähr 70% der Hochzeitsplaner in Deutschland organisieren hauptberuflich Hochzeiten und der Großteil positioniert sich im mittleren bis höheren Preissegment.¹¹⁴

- Eventagenturen

Manche Eventagenturen bieten unter anderem Hochzeitsplanung als Dienstleistung an. Obwohl sich Hochzeiten von anderen Veranstaltungen in vielen Aspekten unterscheiden, gibt es auch einige Parallelen in der Organisation und Durchführung. Eine Erweiterung des Angebotes von Eventagenturen in diesem Bereich erscheint daher logisch.¹¹⁵

- Franchise

Aktuell gibt es drei Agenturen, die ein deutschlandweites Franchisesystem anbieten. Der deutsche Franchiseverband definiert Franchising als ein „auf Partner-

¹¹¹ vgl. Bund deutscher Hochzeitsplaner 2017, Planer oder Bankettleiter

¹¹² vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Geschäftsmodell

¹¹³ Osterwalder und Pigneur 2010, Business Model Generation

¹¹⁴ vgl. Bohlmann 2015, S. 47

¹¹⁵ weitere Literatur dazu: Bohlmann 2015, S.50 Hochzeitsagenturen und Eventagenturen

schaft basierendes Vertriebssystem mit dem Ziel der Verkaufsförderung¹¹⁶. Die größte Agentur für Hochzeitsplanung in Deutschland ist die *Agentur Traumhochzeit*. Sie existiert seit dem Jahre 2008 und hat mittlerweile 32 Standorte.¹¹⁷

- Lokale Anbieter

Sehr viele der Hochzeitsplaner sind kleine Unternehmen, die sich auf eine bestimmte Region konzentrieren. Sie haben meist feste Kooperationspartner und betreiben nur lokales Marketing. Die Zielgruppe erreichen sie oftmals durch Empfehlungsmarketing. Selbstverständlich kann die Ausrichtung der Hochzeiten außerhalb dieser Region stattfinden.

- Nischenanbieter

Insbesondere in Branchen, die so unterschiedliche potentielle Kunden innerhalb einer Zielgruppe vereinen wie die Hochzeitsbranche, bietet sich die Spezialisierung auf eine Interessengruppe an. Die Hochzeitsplanerin *Anna Brinkmann* hat sich zum Beispiel auf die Planung luxuriöser Hochzeiten spezialisiert.¹¹⁸ Der Hochzeitsplaner *Marco Fuß* konzentriert sich mit *Gleich & Gleich* auf Gay Weddings und Verpartnerungen.¹¹⁹

¹¹⁶ Deutscher Franchiseverband, Definition Franchising

¹¹⁷ vgl. Agentur Traumhochzeit, www.agentur-traumhochzeit.de

¹¹⁸ vgl. Anna Brinkmann, www.weddingdesign-hamburg.de

¹¹⁹ vgl. Marco Fuß, www.gleichundgleich.com

4 Die Branchenstrukturanalyse nach dem Fünf-Kräfte-Modell

Die Branchenstrukturanalyse nach dem Fünf-Kräfte-Modell (engl. five forces) von Michael E. Porter ist ein Konzept im strategischen Management, welches zur unternehmerischen Planung verwendet wird. Es wurde erstmals in dem Buch „Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors“ aus dem Jahr 1980 ausführlich dargestellt.

Das Modell basiert auf der grundlegenden Erkenntnis, dass ein Unternehmen in Beziehung zu seinem Umfeld gesetzt werden muss, um eine Strategie zu entwickeln bzw. potenzielle Strategien zu erkennen. Dabei liegt der Kern des Umfeldes, welches sowohl soziale als auch ökonomische Kräfte umfasst, in der Branche, in der ein Unternehmen konkurriert. Porter zufolge wird „die Attraktivität einer Branche für die darin befindlichen Akteure durch die sie umgebende Marktstruktur determiniert¹²⁰“. Der Ursprung dieser Erkenntnis kommt aus dem Ansatz der sogenannten Industrieökonomik. Demgemäß beeinflusst die Marktstruktur das strategische Verhalten und somit indirekt den Markterfolg- oder misserfolg eines Unternehmens.¹²¹

„Porter hat fünf Wettbewerbskräfte identifiziert, die in jeder Branche und jedem Markt wirken. Die Ausprägung dieser Kräfte bestimmt die Intensität des Wettbewerbes in einer Branche und damit ihre Profitabilität und Attraktivität.“¹²²

Um eine systematische Wettbewerbs- und Branchenanalyse durchzuführen, müssen daher die folgenden fünf Komponenten analysiert und bewertet werden:

- Verhandlungsstärke der Lieferanten
- Verhandlungsstärke der Abnehmer
- Bedrohung durch neue Wettbewerber
- Bedrohung durch Ersatzprodukte- und dienstleistungen
- Wettbewerbsintensität in der Branche¹²³

¹²⁰ Smart Marketing Breaks 2016, Die Branchenstrukturanalyse nach Michael E. Porter

¹²¹ vgl. Porter 2013, S.37 ff.

¹²² Managementportal 2014, Porters fünf Wettbewerbskräfte

¹²³ vgl. Porter 2013, S. 38

In diesem Kapitel wird mit Hilfe des Fünf-Kräfte Modells die aktuelle Branchenstruktur des Hochzeitsplanermarktes analysiert, wobei die ökonomischen und technologischen Branchemerkmale, welche die Stärke der Wettbewerbskräfte bestimmen, diskutiert werden.

4.1 Abgrenzung der Branche

Um die einzelnen Komponenten näher analysieren zu können muss zunächst die zu betrachtende Branche deutlich abgegrenzt und definiert werden. Porter geht von der „Definition einer Branche als Gruppe von Unternehmen aus, die Produkte [bzw. Dienstleistungen] herstellen [bzw. anbieten], die sich gegenseitig nahezu ersetzen¹²⁴“. Dass heißt, es muss zunächst ein Gesamtüberblick des zu bearbeitenden Marktes (Mikroumwelt) mit Abnehmern, Wettbewerbern, Lieferanten und Absatzmittlern geschaffen werden.

Der Hochzeitsplaner ist grundsätzlich in die Hochzeitsbranche einzuordnen, welche einen bedeutenden Teil der Dienstleistungsbranche darstellt. Die deutsche Hochzeitsindustrie weist eine Vielzahl verschiedener Akteure aus den unterschiedlichsten Branchen auf und wird „[...] von Seiten der Experten und der Medien, als ‘junger’ und aufstrebender Wachstumsmarkt beschrieben¹²⁵“. Dies wird unter anderem auf die Tendenz zum Geschäft mit der Romantik zurückgeführt. Die stetige Entwicklung der Hochzeitsindustrie hat eine Neuverteilung bezüglich der Relevanz der einzelnen Akteure zur Folge. Beachtenswert ist, dass dabei eine auffällige Entwicklung in allen Bereichen des Marktes stattgefunden hat, wobei der Hochzeitsplaner immer mehr an Bedeutung gewinnt. Außerdem wird das allgemeine Interesse der Medien an den Themen Hochzeit und Hochzeitsplaner als relativ hoch eingeschätzt. Laut einer Branchenprognose werden sich die Entwicklungen weiter fortsetzen, da das Potenzial mit den jährlich neu aufkommenden Produktideen und Trends zusammenhängt.¹²⁶

Des Weiteren ist die Hochzeitsindustrie eng mit der Eventbranche verknüpft, weil es sich bei Hochzeiten um inszenierte, organisierte und besondere Ereignisse in Form von Veranstaltungen handelt. Generell ist eine Hochzeit den nicht kommerziellen Events im Bereich der Life-Cycle-Events zuzuordnen. Jedoch heiraten viele Paare mittlerweile vordergründig wegen des Inszenierungspotentials von Hochzeiten und

¹²⁴ Porter 2013, S.39

¹²⁵ Bohlmann 2015, S.40

¹²⁶ vgl. Bohlmann 2015, S.41 ff.

beauftragen einen Hochzeitsplaner.¹²⁷ In diesem Falle repräsentiert die Hochzeit die Leistung und Qualität des Hochzeitsplaners und es sind kommerzielle Hintergründe vorzufinden.

4.2 Akteure im Hochzeitsplanermarkt

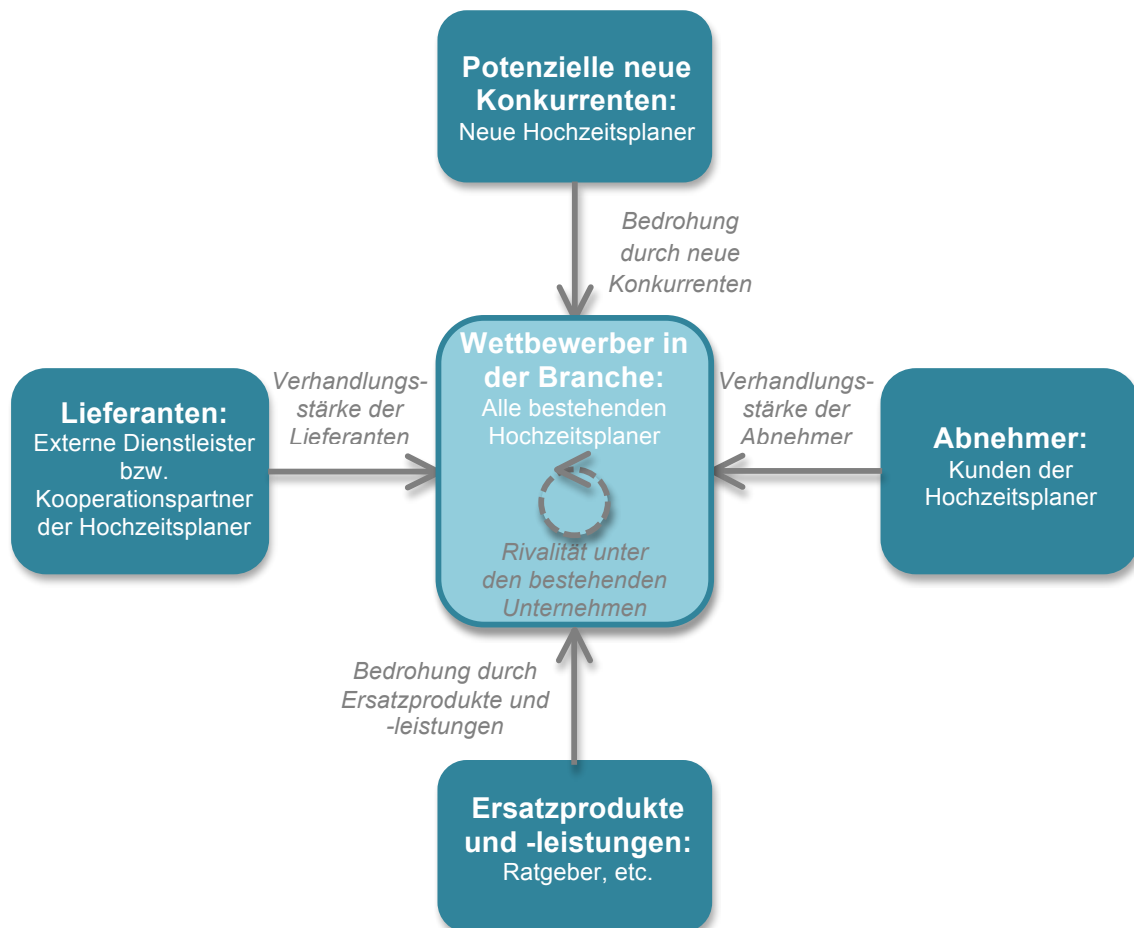


Abbildung 3: Die Triebkräfte des Branchenwettbewerbs¹²⁸

Das Modell zeigt, inwiefern die Wettbewerbskräfte zusammenhängen und wurde auf den Hochzeitsplanermarkt zugeschnitten. Aufgrund der hohen Anzahl unterschiedlicher Akteure und der Branchenvielfalt in der Hochzeitsindustrie, wird im Folgenden eine grobe Übersicht der für den Hochzeitsplanermarkt wichtigen Akteure skizziert.

¹²⁷ vgl. Bohlmann 2015, S.40

¹²⁸ Eigene Darstellung, in Anlehnung an Porter 2013, S.38

4.2.1 Lieferanten

Die Lieferanten werden für diesen Markt in zwei Gruppen aufgeteilt. Zum Einen gibt es Lieferanten, die notwendige Ressourcen für die Fertigung von Produkten oder Dienstleistungen bereitstellen, und zum Anderen gibt es Lieferanten, die den Handel mit Produkten beliefern oder diese vertreiben.

Lieferanten von Ressourcen bzw. Dienstleistungen

Die Lieferanten sind in diesem Fall alle Kooperationspartner eines Hochzeitsplaners für, während und nach einer Hochzeit. Es handelt sich hauptsächlich um Lieferanten aus der Dienstleistungsbranche, welche im Jahr 2016 ca. 32 Millionen Menschen beschäftigte.¹²⁹ Beachtenswert ist bei den Kooperationen zwischen den Lieferanten und einem Hochzeitsplaner, dass die Leistungen bzw. Produkte der Lieferanten keine zusätzliche Einnahmequelle für den Hochzeitsplaner darstellen.¹³⁰

- Mode
- Beauty
- Juweliere
- Verleih
- Trauung
- Catering
- Floristen
- Location
- Reiseveranstalter
- Entertainment
- Fotografen
- Geschenke
- Papierwaren
- Dekoration

Abbildung 4: Lieferanten von Ressourcen bzw. Diensten

Distribution

Ein Hochzeitsplaner ist meist auf Empfehlungsmarketing angewiesen um Kunden zu generieren. Die Distribution spielt hierbei eine wichtige Rolle. Absatzmittler, also Personen oder Unternehmen, die als Zwischenhändler von Hochzeitsplaner und Endverbraucher tätig sind, gibt es in dieser Branche nur selten. Ein Beispiel ist, wenn ein Brautpaar sich unabhängig für eine Hochzeitslocation entscheidet und Hilfe bei der Planung benötigt. Kann die Location nämlich nicht eigenständig behilflich sein, so werden sie einen Hochzeitsplaner beauftragen. Die Location hat somit die Dienste eines Hochzeitsplaners „gekauft“ und verkauft sie an das Brautpaar weiter.

Im Bereich Print, Messen und Internet sind zum Thema Hochzeit Absatzpotentiale zu finden, die auch der Hochzeitsplaner wahrnehmen möchte. Insbesondere das Internet als Medium bietet dem Hochzeitsplaner eine Plattform zur Angebotsunterbreitung und

¹²⁹ vgl. Statistisches Bundesamt 2017, Anzahl der Erwerbstätigen in D. nach Wirtschaftsbereichen

¹³⁰ vgl. Bohlmann 2015, S.21

zur Kommunikation, denn durch die zunehmende Internetnutzung in allen Bereichen ist hier eine große Entwicklung zu erkennen.

- Fernsehen und Radio

In Deutschland existieren mittlerweile einige Reality Shows, Dokumentationen und andere Sendeformate zum Thema Hochzeit und Hochzeitsplaner. Diese werden immer wieder von Brautpaaren als Vorbild und Inspiration für die Planung der eigenen Hochzeit verwendet.¹³¹ Der Beruf des Hochzeitsplaners wird dadurch vermarktet und gewinnt an Bekanntheit.

- Hochzeitsmessen

Viele potentielle Brautpaare, Anbieter von Produkten oder Dienstleistungen, und allgemein Hochzeitsinteressierte sehen Hochzeitsmessen im B2C-Bereich als Anlaufstelle innerhalb der Hochzeitsindustrie. Derzeit finden in Deutschland jährlich über 160 Messen zum Thema Hochzeit statt.¹³² Hochzeitsplaner können auf Messen Beziehungen zu potentiellen Kooperationspartnern und Abnehmern aufbauen.

- Printmedien

Die Printmedien sind in Deutschland mit über 30.000 Büchern und ca. 20 Magazinanbietern ein beliebter Informationskanal in der Hochzeitsindustrie.¹³³ Hochzeitsplaner können hier aktiv werben oder durch Interviews und Berichte zu ihrer Person indirekt auf sich aufmerksam machen.

- Internet

Das Medium Internet enthält viele verschiedene Inhalte zum Thema Hochzeit. Eine Übersicht über das Ausmaß ist aufgrund der ständigen Veränderung nicht möglich. Jedoch lassen sich drei dominierende Arten von Internetseiten feststellen. Erstens gibt es eine Vielzahl verschiedener Portale, welche Kategorien wie Ratgeber, Locations, Shops etc. aufweisen. Hier ist es möglich über Branchenbucheinträge, redaktionellen Beiträge oder Banner, Advertorials etc. zu werben. Zweitens gibt es Foren, welche sich ausschließlich mit dem Thema Hochzeit beschäftigen. Deutlich zu erfassen ist, dass das Thema Hochzeitsorganisation den größten Umfang aufweist.¹³⁴ Drittens gibt es die Webseiten der Hochzeitsplaner selbst, die zur eigenständigen Vermarktung sowie Beauftragung genutzt werden.

¹³¹ vgl. Bohlmann 2015, S.42 ff.

¹³² ebenda

¹³³ ebenda

¹³⁴ vgl. Bohlmann 2015, S.43f.

4.2.2 Abnehmer

Die Abnehmer eines Hochzeitsplaners sind die Kunden, für die er die Hochzeitsplanung übernimmt. Meistens wird ein Hochzeitsplaner von dem Brautpaar selbst engagiert, doch es können auch Familienmitglieder oder Freunde sein.

Die Zielgruppe eines Hochzeitsplaners geht allerdings über die Abnehmer hinaus. Im Bereich des Eventmarketing, welches auch bei Hochzeiten angewandt wird, können verschiedene Zielgruppenebenen unterschieden werden.

- Primärzielgruppe: Darunter versteht man alle unmittelbaren Eventteilnehmer, wobei zwischen der unternehmensinternen Zielgruppe, wie z.B. Mitarbeiter oder das Brautpaar, und der unternehmensexternen Zielgruppe, also den potentielle Endverbrauchern, unterschieden wird.
- Sekundärzielgruppe: Zu dieser Gruppe zählen alle unmittelbaren Eventteilnehmer mit dem Ziel der Multiplikationswirkung, wie z.B. Journalisten oder Hochzeitgäste.
- Tertiärzielgruppe: Diese Zielgruppe nimmt nicht am Event teil, z.B. nicht eingeladene Bekannte, aber erhält über die Berichterstattung der Sekundärzielgruppe Informationen über das Event.¹³⁵¹³⁶

Eine besondere Herausforderung für den Hochzeitsplaner ist die gezielte Zielgruppenansprache, da während einer Hochzeit nur wenig Zeit für eine aktive Beeinflussung der Zielgruppen bleibt. Jedoch kann eine geplante Hochzeit sich eigenständig als Produkt vermarkten, da die Kunden durch das Erlebnis bezüglich bestimmter Faktoren (z.B. Image des Hochzeitsplaners) emotional beeinflusst werden.

4.2.3 Potentielle neue Konkurrenten

Potentielle neue Konkurrenz ist am schwersten zu erfassen, weil sie noch nicht am Markt aktiv ist. Es lässt sich lediglich anhand verschiedener Voraussetzungen für einen Markteintritt analysieren, ob dies eine wahrscheinliche Möglichkeit ist. Des Weiteren könnten auch bereits aktive Wettbewerber expandieren und somit zu neuer Konkurrenz werden.

¹³⁵ vgl. Drenger 2006, S.65f.

¹³⁶ vgl. Bohlmann 2015, S.21, 17

4.2.4 Ersatzprodukte oder -leistungen

Potentielle Ersatzprodukte oder -leistungen erfüllen die gleiche Funktion wie die eines Hochzeitsplaners. Dabei kann es sich ebenfalls um Teilaspekte der Aufgabenbereiche eines Hochzeitsplaners handeln. Früher waren es hauptsächlich Ratgeber, die genaue Anleitungen zur selbstständigen Hochzeitsplanung gaben. Heute sind es vor allem die Internetportale, die den Kunden mit Baukastenmodellen die Planung einer Hochzeit erleichtern, und die Funktion eines Hochzeitsplaners teilweise übernehmen.

4.2.5 Bestehende Wettbewerber in der Branche

Zu den Wettbewerbern in der Branche gehören alle derzeit tätigen Hochzeitsplaner oder Unternehmen, die Hochzeitsplanung anbieten, in Deutschland. Das benötigte Fachwissen für die Ausübung des Berufes wurde im ersten Kapitel skizziert. Verständnis und Basiswissen der aktuellen Marktsituation wurde im dritten Kapitel fundiert.¹³⁷

Die Zielsetzungen der Hochzeitsplanung sind bei ihren Verhandlungen ausschlaggebend und orientieren sich an denen des Event- und Veranstaltungsmarketings. Die Ausrichtung von Events mit hoher Kontaktintensität haben als operatives Ziel, die Bedürfnisbefriedigung der Teilnehmer mit Erlebnisorientierung und Emotionalisierung. Nicht ökonomische Ziele, wie Imageaufbau, Kundenbindung, Selbstdarstellung oder Steigerung der Bekanntheit, werden durch die unbewusste Beeinflussung der Eventteilnehmer verfolgt. Strategische Ziele werden meist langfristig angestrebt. Dazu gehören sowohl ökonomische Ziele, wie die Steigerung des Umsatzes, als auch psychologische Ziele, wie die Verhaltens- bzw. Kaufbeeinflussung.¹³⁸

4.2.6 Staat

Der Staat muss auf allen Ebenen als Faktor im Branchenwettbewerb betrachtet werden. Er kann viele, wenn nicht alle Aspekte der Branchenstruktur sowohl direkt als auch indirekt beeinflussen. Allerdings empfiehlt es sich den Staat nicht als eigenständigen Faktor zu behandeln, sondern zu untersuchen, wie er durch die fünf Wettbewerbskräfte auf den Markt einwirkt.¹³⁹

¹³⁷ vgl. Kapitel 2 und 3

¹³⁸ vgl. Bohlmann 2015, S.18

¹³⁹ vgl. Porter 2013, S.66f.

4.3 Verhandlungsstärke der Lieferanten

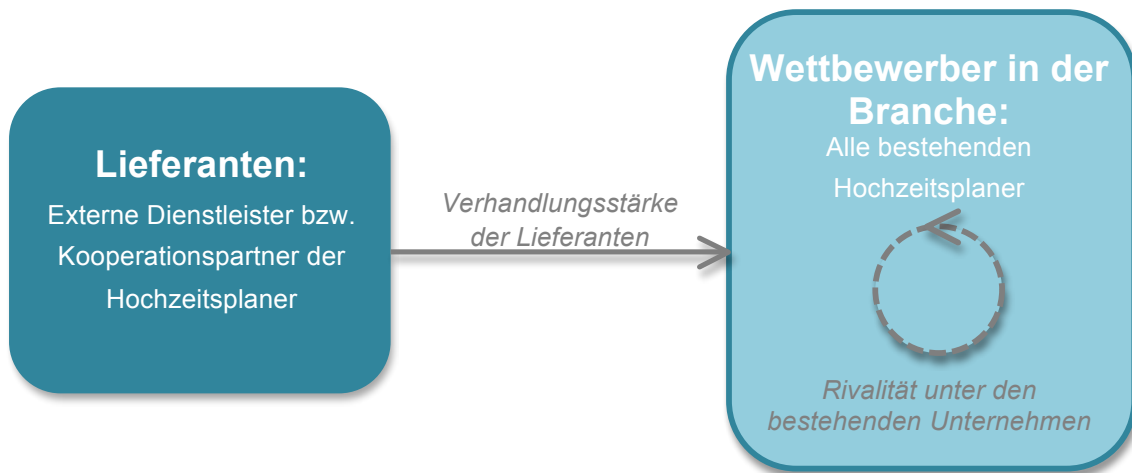


Abbildung 5: Verhandlungsstärke der Lieferanten¹⁴⁰

Die Verhandlungsstärke der Lieferanten (engl. bargaining power of suppliers) bestimmt, inwiefern diese die eigenen Interessen in der Geschäftsbeziehung mit einem Unternehmen durchsetzen können. Eine hohe Verhandlungsstärke ermöglicht den Lieferanten zum Beispiel, die Preise zu erhöhen oder schlechtere Qualität zum gleichen Preis zu liefern. Insbesondere in Branchen, bei denen die Unternehmen nur begrenzte Preiserhöhungsspielräume haben, wirkt sich eine solche Verhandlungsstärke negativ auf das Gewinnpotenzial der Unternehmen und somit auf die Rentabilität der Branche aus. Dementsprechend ist eine Branche umso attraktiver je geringer die Verhandlungsstärke der Lieferanten ist.¹⁴¹

Um die Verhandlungsstärke der Lieferanten zu untersuchen müssen verschiedene von *Porter* definierte Indikatoren analysiert werden. Hierbei wird lediglich Bezug auf die Lieferanten der Ressourcen bzw. Dienstleistungen genommen. Es wird zunächst der generelle Parameter erklärt und anschließend auf die Branche der Hochzeitsplaner angewandt.

- Wird „die Lieferantengruppe [...] von wenigen Unternehmen beherrscht und ist stärker konzentriert als die Branche, an die sie verkauft¹⁴²“, so hat dies laut *Porter* eine Steigerung ihrer Verhandlungsstärke zur Folge.

¹⁴⁰ Eigene Darstellung

¹⁴¹ vgl. Porter 2013, S.64 ff.

¹⁴² Porter 2013, S.65

Die kann damit begründet werden, dass die dominierenden Lieferanten sich ihrer machtvollen Position bewusst sind und diese in Verhandlungen ausspielen. Andersrum gibt es dann allerdings auch schwächere Lieferanten, die auf jeden Auftrag angewiesen sind. Die Lieferanten eines Hochzeitsplaners sind hauptsächlich Teil der Dienstleistungsbranche und befinden sich in einem Pool von vielen vergleichbaren Anbietern. Sie stehen aufgrund des hohen Wettbewerbs unter ständigem Aquisitionsdruck. Im Jahr 2015 wurden zum Beispiel 33.128 sozialversicherungspflichtig beschäftigte Floristen gezählt.¹⁴³ Somit handelt es sich um eine sehr schwach konzentrierte Lieferantengruppe. Es gibt allerdings auch Lieferanten, welche besonders beliebt bei der Hochzeitsplanung sind und dadurch hohen Einfluss auf Preise, Qualität und Lieferbedingungen besitzen. Viele Brautpaare entscheiden sich zum Beispiel schon vor der Beauftragung eines Hochzeitsplaners für eine Location, wodurch der Hochzeitsplaner keine Ausweichmöglichkeiten bei den Verhandlungen mit der Location vorweisen kann. Die Verhandlungsstärke der Lieferanten eines Hochzeitsplaners ist demnach von dem jeweiligen Wettbewerbsdruck des Lieferanten und den allgemeinen Vorstellungen der Kunden abhängig.

- Die Verhandlungsstärke der Lieferanten ist *Porter* zufolge höher, wenn „ihre Verkäufe an die Branche [...] nicht durch Ersatzprodukte [oder Ersatzleistungen] streitig gemacht¹⁴⁴“ werden.

Oftmals kann der Einfluss der Lieferanten im Zaum gehalten werden, wenn diese mit Substituten im Wettbewerb stehen. Viele der Lieferanten eines Hochzeitsplaners stehen im stetigen Wettbewerb mit dem Onlinehandel. Die Floristen haben zum Beispiel seit geraumer Zeit mit Internetplattformen als Konkurrenten zu kämpfen, die online Bestellungen annehmen und Blumen versenden. Ein weiteres Beispiel ist die Modeindustrie, die mittlerweile zu einem Großteil online vermarktet und vertrieben wird. Lokale Brautmodengeschäfte sehen sich internationalen Onlinehändlern gegenüber, welche die Preise immer weiter drücken. Dennoch gibt es viele Hochzeitsplaner, die eine persönliche Zusammenarbeit präferieren und sich nicht auf das Onlinegeschäft einlassen. Des Weiteren haben ortbezogene Lieferanten, wie zum Beispiel Locations, einen erheblichen Vorteil bezüglich ihrer Ersetzbarkeit. Viele Locations für Hochzeitsfeiern sind schon Jahre im voraus ausgebucht, da sie nicht ersetzbar sind und die Kunden sicherstellen wollen, an ih-

¹⁴³ Bundesagentur für Arbeit 2016, Anzahl der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Floristen

¹⁴⁴ Porter 2013, S.65

rem Traumort zu heiraten. Die Lieferanten eines Hochzeitsplaners stehen nur begrenzt mit Substituten im Wettbewerb.

- Ist „die Branche [...] als Kunde für die Lieferanten relativ unwichtig“¹⁴⁵, dann sind diese in Verhandlungen gestärkt, erläutert *Porter*.

In Bezug auf die Branche der Hochzeitsplaner muss bei diesem Parameter zwischen zwei Arten von Lieferanten unterschieden werden. Zum Einen gibt es Lieferanten, die ihre Dienstleistungen und/oder Produkte, in vielen unterschiedlichen Branchen anbieten. Dazu gehören zum Beispiel Floristen, Entertainer und Visagisten. Hier vereinigt meist keine Branche einen signifikanten Anteil der Verkäufe auf sich und die Lieferanten üben ihre Verhandlungsmacht leichter aus. Zum Anderen gibt es Lieferanten, die Hochzeitsplaner als wichtige Kunden empfinden und teilweise an die Branche gebunden sind. Locations, die auf Hochzeiten ausgerichtet sind, sind ein Beispiel für diese Gruppe. Unter diesen Umständen sind die Lieferanten daran interessiert, die Branche z.B. durch vernünftige Preise oder öffentliche Interessensvertretung zu schützen.

- Insbesondere wenn „das Produkt [oder die Dienstleistung] der Lieferanten [...] ein wichtiger Input für das Geschäft des Abnehmers“¹⁴⁶ ist, bedeutet dies entsprechend *Porter* eine Steigerung ihrer Verhandlungsstärke.

Aufgrund der individuellen Ansprüche der Brautpaare, kommt es für den Hochzeitsplaner immer wieder zu Kooperationen mit neuen Lieferanten. Dies ist unter anderem auch damit zu begründen, dass sich mangelnde Sympathie zwischen einem Paar und den Dienstleistern negativ auf die gesamte Arbeit des Hochzeitsplaners auswirken kann. Kann der Hochzeitsplaner zum Beispiel nicht die Wunsch-Location eines Kunden buchen und die Hochzeit wird stattdessen an einem anderen Ort ausgerichtet, so wird keine vollkommene Zufriedenheit seitens des Kunden bestehen. Die Beziehungsqualität zwischen Hochzeitsplaner, Brautpaar und Dienstleister ist dementsprechend ausschlaggebend für die Qualität des Gesamtergebnisses. Die Verhandlungsstärke der Lieferanten steigt somit, wenn sie sich der Wichtigkeit ihrer Position für einen Hochzeitsplaner oder das Brautpaar bewusst sind.

- Hat „die Lieferantengruppe [...] ihre Produkte differenziert oder bei den Abnehmern Umstellungskosten aufgebaut“¹⁴⁷, so haben sie gemäß *Porter* einen Vorteil in Verhandlungen.

¹⁴⁵ Porter 2013, S.65

¹⁴⁶ Porter 2013, S.65

Grundsätzlich bedeutet dies, dass Abnehmer, welche sich differenzierten Produkten bzw. Dienstleistungen oder Umstellungskosten bei einem Wechsel gegenübersehen, die Lieferanten nur schwer gegeneinander ausspielen können. Die Produkte bzw. Dienstleistungen der Lieferanten eines Hochzeitsplaners unterscheiden sich nur selten stark voneinander. Zum Beispiel unterscheiden sich die Leistungen in der Branche der Floristen, Fotografen oder Visagisten nur minimal, wohingegen Entertainer auf die unterschiedlichsten Bereiche ausgerichtet sind (Comedy, Gesang etc.). Dementsprechend kann ein Hochzeitsplaner mit dem Wechsel zu einem anderen Floristen drohen, wenn er sich mit dem ausgewählten Floristen nicht einigen kann. Bei stark differenzierten Produkten bzw. Dienstleistungen muss der Hochzeitsplaner jedoch auf die Wünsche seiner Kunden eingehen und mit den ausgewählten Lieferanten verhandeln. Oftmals entsteht solch eine Situation, wenn sich ein Lieferant eine starke Marke aufgebaut hat. In diesem Fall besitzt er sogar noch mehr Verhandlungsstärke, da ein Hochzeitsplaner durch eine Kooperation mit ihm gewisse Vorteile erlangen kann, wie beispielsweise Imageverbesserung.

- Ein großer Nachteil für das Unternehmen besteht laut Porter, wenn „die Lieferantengruppe [...] glaubwürdig mit Vorwärtsintegration drohen¹⁴⁸“ kann, denn dann nutzen die Lieferanten ihre Macht in Verhandlungen aus.

Unter Vorwärtsintegration versteht sich die Übernahme einer oder mehrerer nachfolgender Fertigungsstufe(n). Das heißt, ein Lieferant produziert das Endprodukt, bietet die Dienstleistung an oder vermarktet die Erzeugnisse selbst.¹⁴⁹ Dadurch wird die Fähigkeit der Branche, ihre Einkaufsbedingungen zu verbessern eingeschränkt, da die Lieferanten jederzeit aus den Verhandlungen aussteigen und vorwärts integrieren können. Die Lieferanten werden in dieser Situation zur Konkurrenz. Bei den Lieferanten der Hochzeitsplaner besteht eine geringe Gefahr der Vorwärtsproduktion, weil die meisten Lieferanten so viele Branchen beliefern, dass die Spezialisierung in einer Branche wenig sinnvoll ist. Lediglich die Locationbetreiber können realistisch mit einer Vorwärtsintegration drohen. Aufgrund der Tatsache, dass sie zahlreiche Events ausrichten, haben sie ein großes Netzwerk an Dienstleistern und das nötige Know-how, um die Hochzeitsplanung selbst zu übernehmen.

¹⁴⁷ Porter 2013, S.65

¹⁴⁸ Porter 2013, S.66

¹⁴⁹ Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Vorwärtsintegration

- Porter betont, dass „Arbeitskräfte als Lieferanten¹⁵⁰“ betrachtet werden müssen, da sie ebenfalls eine Dienstleistung erbringen.

Der allgemeine Mangel an Professionalität in der Branche der Hochzeitsplaner erschwert die Suche nach qualifizierten Mitarbeitern. Des Weiteren gibt es auch viele Hochzeitsplaner, die alleine arbeiten und bei manchen Projekten auf die Unterstützung freier Mitarbeiter angewiesen sind. Allgemein gilt, dass die Verhandlungsstärke der Arbeitskräfte steigt, je organisierter diese sind und je schwieriger Engpässe an qualifizierten Arbeitskräften zu überwinden sind. Für den Hochzeitsplaner bedeutet dies, dass er sich potentiellen, qualifizierten Arbeitskräften gegenüber kooperativ zeigen muss. Durch die hohe Verhandlungsstärke können die Arbeitskräfte die möglichen Gewinne der Branche deutlich schmälern.

- Der Staat ist gemäß *Porter* ebenfalls ein entscheidender Faktor im Branchenwettbewerb und kann Einfluss auf die Verhandlungsstärke der Lieferanten haben.¹⁵¹

Der Staat ist für einen Hochzeitsplaner in gewisser Maßen ein Lieferant, da er für die standesamtliche Trauung verantwortlich ist. Außerdem bedeutet eine Trauung auch eine Veränderung der Rechtslage von Brautleuten. Die Rolle des Staates ist in diesem Fall sowohl durch politische als auch durch ökonomische Faktoren geprägt. Insbesondere die Einhaltung von (gesetzlichen) Vorschriften bei der Ausrichtung einer Hochzeit kann einen Hochzeitsplaner in der Planung und Durchführung einengen. Zum Beispiel wird die standesamtliche Trauung als reine Formsache angesehen und der Aufenthalt einer Hochzeitsgesellschaft im Standesamt ist zeitlich begrenzt. Der Hochzeitsplaner muss daher teilweise den kompletten Ablaufplan an dieses Zeitfenster anpassen. Somit hat der Staat als Lieferant einen hohen Verhandlungsstärke.

¹⁵⁰ Porter 2013, S.66

¹⁵¹ vgl. Porter 2013, S.66 f.

4.4 Verhandlungsstärke der Abnehmer

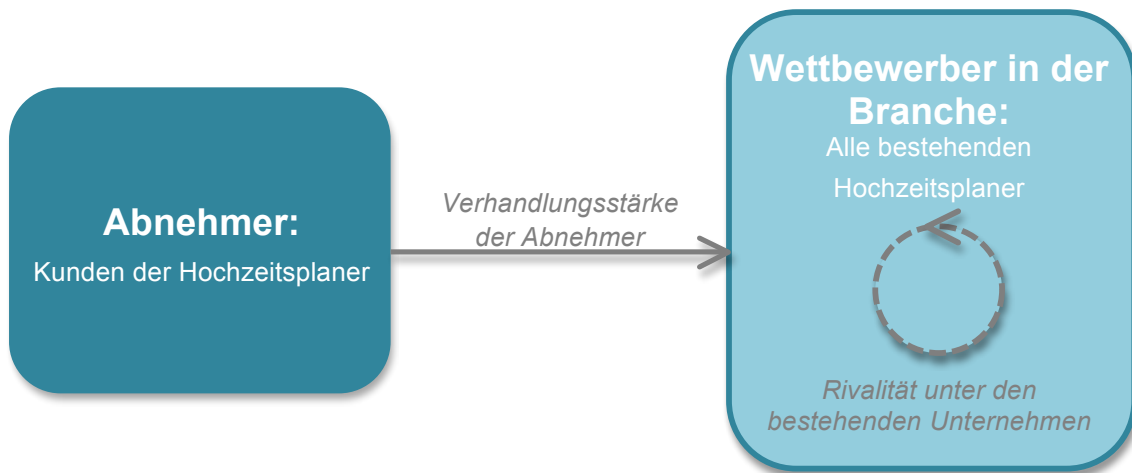


Abbildung 6: Verhandlungsstärke der Abnehmer¹⁵²

Die Verhandlungsstärke der Abnehmer (engl. bargaining power of buyers) bestimmt, inwiefern sie die eigenen Interessen in einer Geschäftsbeziehung mit dem Unternehmen durchsetzen können. Die Abnehmer werden in der Branchenstrukturanalyse als Wettbewerbskraft angesehen, da sie Preise drücken, höhere Qualität oder bessere Leistung verlangen und Wettbewerber gegeneinander ausspielen können. Das wiederum wirkt sich auf die Rentabilität der Branche aus.¹⁵³ Die Abnehmer dieser Branchenstrukturanalyse entsprechen den Kunden eines Unternehmens.¹⁵⁴

Zur Bestimmung der Verhandlungsstärke der Kunden müssen verschiedene Parameter untersucht werden, die von *Porter* als Indikatoren aufgestellt wurden. Hierzu wird zunächst die allgemeingültige Formulierung laut *Porter* zitiert und anschließend analysiert.

- Laut *Porter* gewinnt eine Abnehmergruppe an Verhandlungsstärke, wenn sie „konzentriert [ist] oder [...] einen großen Anteil an den Gesamtumsätzen der Verkäufe¹⁵⁵“ hat.

Bei den Abnehmern eines Hochzeitsplaners handelt es sich nicht um Großabnehmer sondern um Privatkunden, wodurch ihr Einkaufsvolumen meist lediglich auf

¹⁵² Eigene Darstellung

¹⁵³ vgl. Porter 2013, S.61

¹⁵⁴ vgl. Kapitel 4.2.2

¹⁵⁵ Porter 2013, S.62

eine Hochzeit beschränkt ist. Die Abnehmergruppe ist somit nicht konzentriert. Bei Betrachtung des Gesamtumsatzes eines Hochzeitsplaners stellt eine Hochzeit jedoch einen erheblichen Anteil dar, denn im Durchschnitt plant ein Hochzeitsplaner ca. 18 Hochzeiten pro Jahr.¹⁵⁶ Somit trifft dieser Parameter nur teilweise auf die Abnehmergruppe zu.

Des Weiteren ist jedoch zu beachten, dass jeder Kunde als Multiplikator und somit als Teil einer potentiellen Gruppe angesehen werden kann. Denn von den 20 bis 100 Anfragen, die ein Hochzeitsplaner pro Jahr erhält, werden ca. 15% über Empfehlungsmarketing generiert.¹⁵⁷ Somit hat jeder (potentielle) Kunde eine hohe Bedeutung für den Hochzeitsplaner, insbesondere hinsichtlich weiterer Absatzmöglichkeiten, die ein Hochzeitsplaner durch ihn erhalten kann. Dies ist ein Vorteil für die Verhandlungsstärke der Abnehmer.

- Wenn „die Produkte [bzw. Dienstleistung], die die Abnehmergruppe von der Branche bezieht, [...] einen signifikanten Anteil an den Gesamtkosten oder –käufen der Gruppe¹⁵⁸“ bilden, ist dies *Porter* zufolge ebenfalls entscheidend.

Bei einer Hochzeit kann das Budget der Kunden von einigen hundert Euro bis ins Unermessliche reichen. Das Honorar des Hochzeitsplaners beläuft sich auf 10 bis 20 Prozent des Gesamtbudgets der Hochzeit, was die Kunden preisempfindlich stimmt. Aufgrund dessen sind die Kunden selektiv und auf der Suche nach einem günstigen Angebot. Je höher das Budget für die Ausrichtung der Hochzeit wird, desto weniger preisempfindlich werden die Kunden.

- *Porter* führt auf, dass die Verhandlungsstärke der Abnehmergruppe steigt, wenn „die Produkte [bzw. Dienstleistung], die sie von der Branche bezieht, [...] standardisiert oder nicht differenziert¹⁵⁹“ sind.

Die Dienstleistung der Hochzeitsplanung erfolgt grundsätzlich immer individuell und ist daher differenziert. Allerdings lassen sich einige Grundelemente bei jeder Hochzeit wiederfinden, wodurch ein standardisiertes Modell aufgebaut werden kann.¹⁶⁰ Die Kunden haben - aufgrund der Tatsache, dass sie durch ihre Vorstellungen und Wünsche den ersten Input liefern – zunächst alle Hochzeitsplaner zur Auswahl, die für sie in Frage kommen. Die Beziehung und Zusammenarbeit mit einem Hochzeitsplaner ist jedoch sehr entscheidend für das Endergebnis. Die

¹⁵⁶ vgl. Bohlmann 2015, S.47

¹⁵⁷ ebenda

¹⁵⁸ Porter 2013, S.62

¹⁵⁹ ebenda

¹⁶⁰ vgl. Kapitel 3.2

Kunden sind daher nicht daran interessiert, die Wettbewerber gegeneinander auszuspielen sondern legen viel Wert auf die Beauftragung eines passenden Hochzeitsplaners für ihre Bedürfnisse.

- Die Verhandlungsstärke der Abnehmergruppe steigt außerdem, wenn „ihre Umstellungskosten [...] niedrig¹⁶¹“ sind, erklärt *Porter*.

Wenngleich keine finanziellen Umstellungskosten bei einem Wechsel während der Hochzeitsplanung zu einem anderen Hochzeitsplaner vorhanden sind, ist dies weder sinnvoll noch wahrscheinlich. Der Hochzeitsplaner stellt das Bindeglied zwischen den Kunden und sämtlichen Dienstleistern (Lieferanten) dar. Oftmals kommen einige Verträge nur über diesen speziellen Hochzeitsplaner zu Stande und würden bei einem Wechsel vermutlich nichtig werden. Die Umstellungskosten sind daher primär nicht aus finanzieller sondern aus organisatorischer Sicht hoch. Zudem ist ein Wechsel für die Kunden mit erheblichem Aufwand verbunden, da sie die bereits erfolgten Briefings, Verhandlungen etc. nochmals mit dem neuen Hochzeitsplaner führen müssten.

- Die Abnehmergruppe besitzt laut *Porter* eine höhere Verhandlungsstärke, wenn „ihre Gewinne [...] niedrig¹⁶²“ sind.

Der Gewinn der Kunden eines Hochzeitsplaners ist nicht finanziellen sondern immateriellen Wertes, da bei einer Hochzeit kein Umsatz von den Kunden erwirtschaftet wird. Es geht viel mehr darum, Erinnerungen und mit der Hochzeit verbundene Gefühle in den Köpfen der Gäste und des Brautpaares zu schaffen, und somit ein Ereignis mit emotionalem Wert zu kreieren. Der Hochzeitsplaner gerät dadurch unter zusätzlich Druck.

Die Kunden fühlen sich dennoch oftmals aus Budgetgründen gezwungen, ihre Einkaufskosten zu senken, was ihre Verhandlungsstärke steigert. Im Optimalfall für den Hochzeitsplaner werden die Kunden mit zunehmenden Erwartungen und Ansprüchen weniger preisempfindlich und sind an einer harmonischen Zusammenarbeit interessiert.

- Können „die Abnehmer [...] glaubwürdig mit Rückwärtsintegration drohen¹⁶³“, so steigt ihre Verhandlungsstärke gemäß *Porter*.

Unter Rückwärtsintegration versteht man die „Übernahme einer oder mehrerer

¹⁶¹ Porter 2013, S.62

¹⁶² ebenda

¹⁶³ ebenda

Fertigungsstufe(n), die bisher von einem Zulieferer durchgeführt wurde(n)¹⁶⁴. In diesem Fall handelt sich bei dem Zulieferer um den Hochzeitsplaner und der Kunde droht mit einer Rückwärtsintegration. Der Kunde kann glaubwürdig damit drohen, da er die organisatorischen Tätigkeiten des Hochzeitsplaners selbst übernehmen könnte. Jedoch wäre dann der primäre Grund der Beauftragung eines Hochzeitplaners durch den Kunden – die Verantwortung und den Aufwand an eine andere Person abzugeben – verfehlt. Es ist dennoch möglich, dass der Kunde partiell integriert und einen Teil der Aufgaben und Organisation eigenverantwortlich erledigt bzw. direkt von externen Lieferanten bezieht. Dadurch würde zum Einen das Honorar des Hochzeitsplaners schrumpfen und zum Anderen würde der Kunde durch die detaillierte Kenntnis der Kosten einen erheblichen Vorteil bei der Verhandlung mit dem Hochzeitsplaner erlangen. Die Verhandlungsstärke der Kunden ist dementsprechend von ihrer persönlichen Motivation, Aufgaben zu übernehmen, abhängig.

- Ist „das Branchenprodukt [...] für die Qualität oder Leistung des Produkts, das die Abnehmer herstellen, unerheblich“¹⁶⁵, so sind die Abnehmer *Porter* zufolge in Verhandlungen gestärkt.

Betrachtet man die Hochzeit als Produkt, so stellen die Kunden im weiteren Sinne ein Produkt her. Der Hochzeitsplaner kann einen erheblichen Teil zur Qualitätssteigerung beitragen und ist teilweise sogar entscheidend. Die Kunden sind folglich weniger preisempfindlich und äußerst kooperativ während der Planung und Verhandlungen.

- Die Abnehmergruppe kann sich entsprechend *Porter* einen deutlichen Vorteil bei Verhandlungen verschaffen, wenn sie als „[...] Käufer [...] vollständig informiert“¹⁶⁶ ist.

Bei der Suche nach einem Hochzeitsplaner geht die allgemeine Auseinandersetzung mit der Hochzeitsbranche einher, ist aber auf die Möglichkeiten und Elemente einer Hochzeit fokussiert. Detaillierte Informationen zum Markt sind schwer einzusehen und zu überblicken. Erreicht ein Kunde dennoch einen vollständigen Informationsstand bezüglich Nachfrage, aktueller Marktpreise und Kosten des Hochzeitsplaners, so kann er sicherstellen, den günstigsten Preis zu erzielen. Er kann dem Hochzeitsplaner dann widersprechen und hat eine ausgeprägte Verhandlungsstärke.

¹⁶⁴ Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Rückwärtsintegration

¹⁶⁵ Porter 2013, S.63

¹⁶⁶ ebenda

- *Porter* erläutert, dass der Staat ebenfalls ein Faktor im Branchenwettbewerb ist und seine Wirkung auf die Wettbewerbskräfte analysiert werden muss.¹⁶⁷

Der Staat ist in der Branche der Hochzeitsplaner kein Abnehmer, aber er kann den Markt in ökonomischer und politischer Hinsicht prägen und beeinflussen. Zum Beispiel können gesetzliche Vorschriften die Branche und die Tätigkeiten der Hochzeitsplaner einengen. Eine Möglichkeit wäre, wenn die Berufsbezeichnung „Hochzeitsplaner“ gesetzlich geregelt wird und Voraussetzungen für die Ausübung des Berufes gestellt werden. Derzeit hat der Staat noch keine direkte Wirkung auf die Verhandlungsstärke der Abnehmer, sollte aber aus Sicht der Hochzeitsplaner nicht als Einflussgröße vernachlässigt werden.

4.5 Bedrohung durch neue Wettbewerber

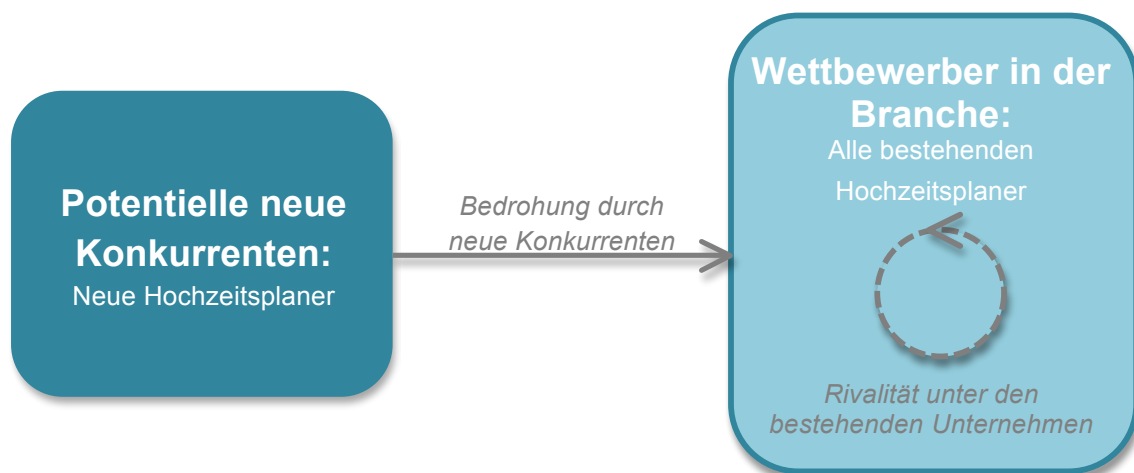


Abbildung 7: Bedrohung durch neue Wettbewerber¹⁶⁸

Die Wettbewerbssituation in einer Branche kann sich schlagartig verändern, wenn neue Unternehmen in den Markt eintreten. Neue Wettbewerber (engl. potential entrants) bringen auf der einen Seite den Wunsch nach Gewinn, neue Kapazitäten und oft erhebliche Mittel mit sich, aber auf der anderen Seite steigt durch sie der Wettbewerbsdruck. Oftmals wird in solchen Situationen das Verhältnis zwischen Angebot und Nachfrage ungünstiger und die Preise werden gedrückt bzw. die Kosten der bestehenden Wettbewerber erhöhen sich. Als Folge sinkt die Rentabilität der Branche.¹⁶⁹

¹⁶⁷ vgl. Porter 2013, S.66f.

¹⁶⁸ Eigene Darstellung

¹⁶⁹ Vgl. Porter 2013, S.41

Die Gefahr des Markteintritts steht in Zusammenhang mit den bestehenden Eintrittsbarrieren und den zu erwartenden Reaktionen der etablierten Unternehmen. Je höher die Barrieren bzw. je extremer die absehbaren Gegenmaßnahmen sind, desto geringer ist die Eintrittsgefahr. Die Branchenattraktivität ist demzufolge hoch, wenn die Eintrittsbarrieren es auch sind.¹⁷⁰

Um die Höhe der Bedrohung durch potentielle neue Wettbewerber auf den Hochzeitsplanermarkt zu bestimmen, müssen die folgenden Markteintrittsbarrieren und deren Ursprünge untersucht werden.

- *Porter* zufolge können Betriebsgröñenersparnisse auf unterschiedliche Weise erzielt werden. Zum Beispiel sinken oftmals die Stückkosten eines Produktes bei steigender Produktionsmenge. Dass heißt, je mehr produziert wird, desto günstiger wird es für den Hersteller oder Anbieter. Neuanbieter sind unter diesen Umständen meist gezwungen entweder mit hohen Produktionsvolumen einzusteigen und harte Vergeltungsmaßnahmen der Konkurrenz zu riskieren oder mit niedrigem Produktionsvolumen einzusteigen und einen Kostennachteil zu akzeptieren.¹⁷¹

Obwohl Hochzeitsplaner mit vielen unterschiedlichen Branchen zu tun haben, können sie die Stückkosten nur selten senken. Diesen Vorteil können sie lediglich erreichen, wenn sie zum Beispiel in großen Mengen bei Lieferanten Produkte einkaufen, die gelagert werden können, wie z.B. Papierwaren oder Dekorationsartikel.

Unternehmen können des Weiteren vergleichbare Vorteile bei einer Diversifikation erzielen, wenn sie ihre Kosten auf verschiedene Bereiche aufteilen oder immaterielle Aktiva doppelt nutzen. Die Kostenaufteilung ist bei Hochzeitplanern nicht möglich, da sie ihre Produkte bzw. Dienstleistungen aus den unterschiedlichsten Branchen beziehen. Der Markenname oder das Know-how eines Hochzeitsplaners können ihm aber im Gegenzug eine große Kostenersparnis bei der Diversifikation verschaffen. Zum Beispiel kann ein Hochzeitsplaner problemlos auch als neues Unternehmen in einer anderen Region sein bereits ausgeprägtes Dienstleistungsnetzwerk anknüpfen, da er bereits ein gutes Image in der Branche hat. Neue Hochzeitsplaner können hingegen nicht auf solche Vorteile zurückgreifen und haben dadurch erschwerte Eintrittsbarrieren.

- Bei den Unternehmen ist gemäß *Porter* die Rede von Produktdifferenzierung, wenn etablierte Unternehmen eine bekannte Marke aufgebaut haben und die Käu-

¹⁷⁰ ebenda

¹⁷¹ vgl. Porter 2013, S.41ff.

fer ihnen loyal sind. Um die bestehende Käuferloyalität zu überwinden, sind neue Wettbewerber gezwungen, große Investitionen zu tätigen. Meist bringt der Versuch jedoch Einstiegsverluste mit sich und die neuen Marktteilnehmer müssen sich geduldig zeigen. Insbesondere der Aufbau eines Markennamens durch finanzielle Mittel ist riskant, da dieser keinen Restwert abwirft, falls das Unternehmen scheitert.¹⁷²

Aufgrund der Tatsache, dass es sich bei der Hochzeitsplanung um eine Dienstleistung handelt, die einmalig in Anspruch genommen wird, können sich Hochzeitsplaner keinen Kundenstamm aufbauen. Dementsprechend ist Käuferloyalität nicht vorhanden. Es ist jedoch für Hochzeitsplaner möglich, in der Branche ein gutes Image und einen hohen Bekanntheitsgrad zu etablieren und sich dadurch zu differenzieren. Aus diesem Grund haben Hochzeitsplaner nicht nur ihre unmittelbaren Kunden als Zielgruppe, sondern auch noch Weitere (Sekundär- und Tertiärgruppe).¹⁷³ Diese Markteintrittsbarriere ist dennoch als niedrig zu bewerten.

- *Porter* erläutert, dass in manchen Branchen ein hoher Investitionsbedarf für einen Markteintritt nötig ist, wodurch nur kapitalstarke Unternehmen eintreten können. Insbesondere unwiederbringliche Investitionen, wie z.B. für Marketing, erhöhen das Risiko eines Markteintritts und machen diesen unattraktiver.¹⁷⁴

Da der Hochzeitsplaner weder klar definiert noch gesetztesrechtlich geschützt ist, sind keine direkten juristischen Eintrittsbarrieren gegeben. Entsprechend muss zu Beginn keine Kapitaleinlage zur Gründung einer Rechtsform getätigt werden. Manchmal sind sogar Lieferanten dazu bereit, bei der Finanzierung des Eintritts behilflich zu sein und so die eigenen Verkäufe auf lange Sicht zu steigern. Dabei ist ein weiterer Vorteil für potentielle neue Marktteilnehmer, dass sie die Verträge nicht selbst mit den Lieferanten abschließen, sondern oft nur das Bindeglied zwischen den Lieferanten und den Kunden sind.

- Hohe Umstellungskosten für Kunden bei einem Lieferantenwechsel senken gemäß *Porter* die Wechselbereitschaft und somit sind die Kunden meist nicht an neuen Marktteilnehmern interessiert.¹⁷⁵ Wie bereits in Kapitel 4.4 verdeutlicht wurde, fallen für die Abnehmer meist keine (bis minimale) finanzielle Umstellungskosten bei einem Wechsel zu einem anderen Hochzeitsplaner an. Jedoch ist ein Wechsel aufgrund des damit verbundenen (Zeit-)Aufwands und der engen Beziehung zwischen

¹⁷² vgl. Porter 2013, S.44

¹⁷³ vgl. Kapitel 4.2.2

¹⁷⁴ vgl. Porter 2013, S.44f.

¹⁷⁵ vgl. Porter 2013, S.45

einem Hochzeitsplaner und seinen Kunden unwahrscheinlich.¹⁷⁶ Dies hat zur Folge, dass neue Wettbewerber entweder niedrigere Preise oder besser Leistungen anbieten oder sich ausschließlich auf Neukunden konzentrieren müssen. Somit stellen die hohen Umstellungskosten der Kunden eine potentielle Markteintrittsbarriere für neue Konkurrenten dar.

- Neue Konkurrenten sind entsprechend *Porter* gezwungen, ihre Produkte oder Dienstleistungen optimal zu vertreiben, um Absatzpotentiale wahrzunehmen. Allerdings werden naheliegende Vertriebskanäle oft bereits von etablierten Unternehmen bedient. Das heißt, je mehr Vertriebskanäle an bestehende Unternehmen gebunden sind, desto schwieriger wird der Markteintritt. Die potentielle Konkurrenz kann lediglich versuchen, Kanäle umzustimmen, indem sie zum Beispiel die Preise senken. Bei den Hochzeitsplanern stellen die Vertriebskanäle aufgrund der stetig wachsenden Medienpräsenz keine Eintrittsbarriere dar. Allerdings kann es sein, dass beispielsweise manche Locations nur etablierte Hochzeitsplaner beauftragen, um mögliche Imageschäden durch neue Hochzeitsplaner zu vermeiden. Zusätzlich sollte jeder Hochzeitsplaner – ob etabliert oder neu am Markt – eine eigene Webseite haben. Diese eignet sich hervorragend als Vertriebskanal und ist vollkommen unabhängig.
- *Porter* erklärt, dass die Politik des Staates einen Markteintritt, beispielsweise durch Beschränkungen, Reglementierungen oder Auflagen, begrenzen oder sogar verhindern kann. Eine subtilere Methode der staatlichen Eintrittsrestriktion sind Kontrollen.¹⁷⁷ Bei der Ausrichtung von Hochzeiten werden zum Beispiel immer die Einhaltung von Sicherheits- und Effizienzvorschriften überprüft. Solche staatlich politischen Maßnahmen können dann zur Folge haben, dass es zu ausgedehnten Verzögerungen kommt oder etablierte Hochzeitsplaner Kenntnis über den bevorstehenden Eintritt erhalten und frühzeitig Vergeltungsstrategien formulieren können. Dies führt wiederum zu erschwerten Eintrittsbarrieren für die potentiellen neuen Konkurrenten.

¹⁷⁶ vgl. Kapitel 4.4

¹⁷⁷ vgl. Porter 2013, S.48

4.6 Bedrohung durch Ersatzprodukte und -leistungen

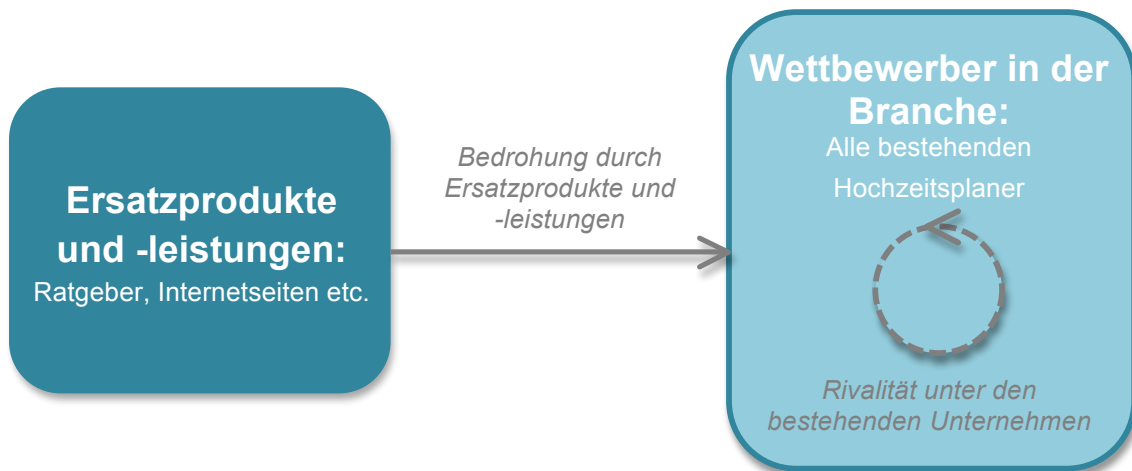


Abbildung 8: Bedrohung durch Ersatzprodukte und -leistungen¹⁷⁸

Die Unternehmen in einer Branche stehen stets im Wettbewerb mit Ersatzprodukten- und -leistungen, welche die gleiche Funktion erfüllen. Die Bedrohung der Substitute (engl. threat of substitutes) besteht darin, dass Kunden bei Bedarf zu einem Wechsel bereit sind und so das Absatzpotenzial der bestehenden Unternehmen eingeschränkt wird. Substitute können aber auch nur ähnliche Kundenbedürfnisse oder andere Kundengruppen ansprechen, um eine Bedrohung für die Branche darzustellen und sich negativ auf die Branchenattraktivität auszuwirken.¹⁷⁹

Um zu überprüfen, wie hoch die Bedrohung durch Substitute auf dem Hochzeitsplanermarkt ist, müssen die folgenden Einflussfaktoren in Betracht gezogen werden.

- Laut *Porter* ist das Preis-/Leistungsverhältnis der Substitute im Vergleich zum des Produktes bzw. der Dienstleistung der Branche entscheidend. Verbessert sich das Preis-/Leistungsverhältnis eines Substitutes nämlich tendenziell, so übt dies Druck auf die bestehenden Unternehmen aus. Diese müssen sich daraufhin bezüglich ihrer Preispolitik auch an den Preisen der Substitute orientieren und das Gewinnpotenzial der Branche wird eingeschränkt.¹⁸⁰

Die Hochzeitsplaner stehen schon seit geraumer Zeit mit Ratgebern im Wettbewerb. Der Kunde kann sich mit Hilfe eines Ratgebers das grundlegende Wissen

¹⁷⁸ Eigene Darstellung

¹⁷⁹ vgl. Porter 2013, S.60f.

¹⁸⁰ ebenda

der Hochzeitsplanung aneignen und eigenständig die Organisation übernehmen. Insbesondere für potentielle Kunden, die genug Zeit und Motivation haben, um sich selbst damit auseinanderzusetzen, sind Ratgeber eine deutlich kostengünstigere Alternative. Ein großer Nachteil der Ratgeber ist jedoch der Mangel an Individualität und persönlicher Unterstützung, was wiederum Stärken eines Hochzeitsplaners sind. Dieses Defizit nutzen Internetseiten zu ihrem Vorteil und stellen den Usern Baukastenmodelle bei der Planung zur Verfügung. Zum Beispiel kann man auf einigen Internetseiten die einzelnen Planungspunkte abarbeiten, indem man aus vielen Möglichkeiten etwas auswählt und dann die Ergebnisse speichert bzw. direkt im Onlineshop reserviert oder kauft. Durch diese Neuheit machen die Internetseiten Umsatz, ohne den Kunden zusätzliche Gebühren in Rechnung zu stellen.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass je attraktiver das angebotene Preis-/Leistungsverhältnis der Substitute ist, desto enger wird der Branchengewinn. Allerdings sind sowohl Ratgeber als auch Internetseiten zur Hochzeitsplanung mit erheblichem Aufwand verbunden, der die Kunden sehr viel Zeit „kostet“, wodurch die Bedrohung durch diese Substitute im Zaum gehalten wird.

- Des Weiteren wird gemäß *Porter* die Höhe der Bedrohung durch Substitute von den Kundeneinstellungen zu den Substituten bzw. zu den bestehenden Unternehmen beeinflusst.¹⁸¹

Hochzeitsplaner haben diesbezüglich den entscheidenden Vorteil, dass sie eine enge Beziehung zu ihren Kunden aufbauen, was mit einem Ratgeber oder einer Internetseite nicht möglich ist. Die Kunden suchen nach Unterstützung und wollen die Verantwortung vor, während und nach der Hochzeit an Jemanden weitergeben, dem sie vertrauen. Dementsprechend handelt es sich um eine intensive Kundenbindung ab dem Zeitpunkt der Beauftragung des Hochzeitsplaners. Des Weiteren kennen sich die Kunden meist nur oberflächlich mit der Materie aus und brauchen eine zweite Meinung bei der Entscheidungsfindung gewisser Aspekte. Auch diese Aufgabe kann weder ein Ratgeber noch eine Internetseite übernehmen. Die grundsätzlichen Kundeneinstellungen sind demnach von Vorteil für die bestehenden Unternehmen und verringern die Bedrohung durch Ersatzprodukte und –leistungen.

- Auch auf dieser Ebene muss der Staat als Faktor im Branchenwettbewerb untersucht werden, denn Porter zufolge, kann die Position einer Branche gegenüber den Substituten vom Staat beeinflusst werden. Dies ist zum Beispiel durch Vor-

¹⁸¹ vgl. Porter 2013, S.60f.

schriften, Subventionen und andere Instrumente möglich, die sich auf die Kosten und Qualität der Substitute auswirken.¹⁸² Bei Ratgebern bzw. allgemein Büchern zum Thema Hochzeitsplanung hat der Staat derzeit keine Bedeutung, dafür aber umso mehr bei Internetseiten. Diese stehen unter ständiger Beobachtung des Staates und die Betreiber der Seiten müssen sich an bestimmte Regelungen halten. Außerdem werden dubiose Internetseiten gelöscht, wodurch qualitativer Content zumindest teilweise vorausgesetzt wird und der Markt nicht überflutet wird.

4.7 Wettbewerbsintensität in der Branche



Abbildung 9: Rivalität unter den bestehenden Unternehmen¹⁸³

Die Wettbewerbsintensität und Rivalität in einer Branche (engl. *intensity of competitive rivalry* bzw. *industry rivalry*) sind von der bestehenden Konkurrenzsituation am Markt abzuleiten. Hoher Wettbewerbsdruck manifestiert sich entweder durch Preiswettbewerb oder durch Leistungswettbewerb. Beim Preiswettbewerb unterbieten sich die Konkurrenten bei den Preisen, wohingegen sie sich beim Leistungswettbewerb bezüglich der Qualität und Zusatzleistungen überbieten. Sobald sich ein Wettbewerber in der Lage fühlt, seine Position zu verbessern, wird er die nötigen Maßnahmen treffen. Diese beeinflussen jedoch spürbar die gesamte Konkurrenz und führen wiederum zu Vergeltungs- oder Gegenmaßnahmen. Es lässt sich also festhalten, dass die Unternehmen in einer Branche wechselseitig abhängig sind. Konkurrenzformen sind grundsätzlich hochgradig instabil, da sie sich negativ auf den Gewinn und somit auf die Marktattrakti-

¹⁸² vgl. Porter 2013, S.66, 67

¹⁸³ Eigene Darstellung

vität auswirken.¹⁸⁴

Hohe Wettbewerbsintensität ist dementsprechend das Ergebnis einer Reihe zusammenwirkender struktureller Faktoren, die im Folgenden untersucht werden.

- Laut Porter *steigt* die Wettbewerbsintensität, je mehr „[...] oder gleich ausgestattete Wettbewerber¹⁸⁵“ in einer Branche tätig sind oder wenn es nur wenige Wettbewerber gibt, die allerdings bezüglich ihrer „[...] Größe und [...] erkennbaren Mittel relativ ausgeglichen sind¹⁸⁶“. Dies ist darauf zurückzuführen, dass dann ein instabiler Zustand mit hoher da Kampfbereitschaft herrscht und die Mittel für andauernde Vergeltungsmaßnahmen vorhanden sind. Beim Markt der Hochzeitsplaner handelt es sich, wie bereits in Kapitel 3.6 erläutert, um einen sehr jungen Markt. Dies birgt den Vorteil, dass es wenig Experten am Markt gibt, die in Konkurrenz zu bestehenden Angeboten treten können. Somit ist die Wettbewerbsintensität zunächst als schwach einzuschätzen.
- Hohe Fix- oder Lagerkosten üben Druck auf die Unternehmen aus, ihre Kapazitäten auszulasten und führen gemäß Porter Überschusskapazitäten, was wiederum zu schnellen Preissenkungen führt.¹⁸⁷ Dadurch, dass die Hochzeitsplaner nur wenig Produkte und viel Dienstleistungen für ihre Kunden einkaufen, kommt es zu (fast) keinen Lagerkosten und auch die Fixkosten sind überschaubar. Im Vergleich zu anderen Dienstleistern ist der Hochzeitsplaner zum Beispiel meistens unterwegs und daher nicht auf Büroräume angewiesen.
- „Fehlende Differenzierung oder Umstellungskosten¹⁸⁸“ können Porter zufolge zu sehr selektiven Käufern führen, die nur auf den Preis oder Service achten. Durch die stets individuelle Leistung der Hochzeitsplaner ist jedoch eine sehr hohe Differenzierung gegeben, die eine „Isolierschicht“ schafft und Kunden dauerhaft – für die komplette Hochzeitsplanung – bindet.
- Das Pendant zu Eintrittsbarrieren für neue Konkurrenten, sind Austrittsbarrieren für bestehende Unternehmen. Diese begründet Porter damit, dass zum Abbau von Überkapazitäten häufig der Austritt von Wettbewerbern nötig sei. Dabei kann es sich sowohl um ökonomische, strategische als auch um emotionale Faktoren han-

¹⁸⁴ vgl. Porter 2013, S.

¹⁸⁵ Porter 2013, S.54f.

¹⁸⁶ ebenda

¹⁸⁷ vgl. Porter 2013, S.55f.

¹⁸⁸ ebenda

deln, die das Unternehmen vor einem Austritt hindern.¹⁸⁹

Hochzeitsplaner haben zum Beispiel oft das Problem, dass sie strategische Entscheidungen zu emotional betrachten und sich aus Stolz oder Angst um die eigene Karriere nicht zu einem Marktaustritt überwinden können. Allgemein lässt sich jedoch feststellen, dass die Austrittsbarrieren für Hochzeitsplaner nicht sonderlich hoch sind, was auch durch die hohe Fluktuation¹⁹⁰ in der Branche zum Ausdruck kommt.

- Staat muss auch auf dieser Ebene als Faktor im Branchenwettbewerb beachtet werden, da er Porter zufolge auf die Konkurrenz unter den bestehenden Wettbewerbern einwirken kann, indem er durch Vorschriften das Branchenwachstum oder die Kostenstruktur verändert.¹⁹¹ Auf den Wettbewerb unter den bestehenden Hochzeitsplaner nimmt der Staat derzeit jedoch keinerlei Einfluss. Dies könnte sich allerdings schlagartig ändern, sollte die Berufsbezeichnung des „Hochzeitsplaner“ geschützt und die Ausübung der Tätigkeit mit bestimmten Voraussetzungen verbunden werden würde.

¹⁸⁹ ebenda

¹⁹⁰ vgl. Bohlmann 2015, S.42

¹⁹¹ vgl. Porter 2013, S.67

5 Fazit

Die Zielsetzung der Arbeit lag darin einen Einblick in die Themenkomplexe Hochzeit und Hochzeitsplaner zu gewährleisten und darauf basierend eine Branchenstrukturanalyse nach dem Fünf-Kräfte-Modell von Michael E. Porter durchzuführen. Anhand dessen sollte die Attraktivität des Marktes der Hochzeitsplaner bestimmt werden. Jedoch erwiesen sich sowohl die Themenkomplexe als auch die Analyse als äußerst umfangreich und nur schwer reduzierbar. Insbesondere da der Hochzeitsplaner in der Dienstleistungsbranche aktiv ist, ergab sich eine Vielzahl wichtiger Akteure mit komplexen und verstrickten Zusammenhängen.

Betrachtet man die einzelnen Wettbewerbskräfte, so lässt sich feststellen, dass die Verhandlungsstärke der Abnehmer derzeit die entscheidendste Triebkraft darstellt. Es ist daher empfehlenswert, dass die Hochzeitsplaner versuchen, die Kaufentscheidungen der Kunden zu beeinflussen und so ihre Verhandlungsstärke zu minimieren. Ausbleibende Stammkunden und eine stetige Neukundenaquise machen die Auswahl von Kunden zu einer wichtigen strategischen Entscheidung für Hochzeitsplaner. Im Idealfall finden sie Abnehmer, welche eine niedrige Verhandlungsstärke besitzen, wenig preispfeindlich sind und Teil einer großen potentiellen Kundengruppe sind.

Zu beachten ist außerdem, dass sich die beschriebenen Faktoren, welche die unterschiedlichen Wettbewerbskräfte beeinflussen oder zu bestimmten Entwicklungen führen, im Laufe der Zeit oder infolge von strategischen Entscheidungen von Unternehmen immer wieder verändern. Somit ist eine Branchenstrukturanalyse immer nur für einen begrenzten Zeitraum verwendbar und sollte regelmäßig erneuert werden. Dennoch gibt es für jedes Unternehmen individuelle Möglichkeiten, diesen Veränderungen strategisch entgegenzuwirken bzw. sich so zu positionieren, dass diese zu einem Vorteil werden. Die Branchenstrukturanalyse ist damit eine ideale Methodik zur Bewertung potentieller Investitionstätigkeiten sowohl für bereits aktive als auch für zukünftige Marktteilnehmer.

Literaturverzeichnis

Bücher:

Beck, B. (1997): Hochzeit feiern. Bräuche, Riten, Umgangsformen. Niederhausen.

Brauers, P. (2009): 100% Hochzeit. 2. Auflage. Nordsted.

Bohlmann, N. (2015): Hochzeitsmarketing. Kommunikationstrategien für deutsche Hochzeitsagenturen. Hamburg.

Dioniso, A. (2008): PinkBride`s Handbuch für unsere perfekte Hochzeit. München.

Drengner, J. (2006): Imagewirkungen von Eventmarketing. 2. Auflage. Wiesbaden.

Engel, B. (2008): Ja, ich will. Der Weddingplaner mit Frank Matthée. Hamburg.

Hesse, H. (1962): Sinclairs Notizbuch. Zürich.

Nave-Herz, R. (1994): Familie heute. Wandel der Familienstrukturen und Folgen für die Erziehung. Darmstadt.

Nave-Herz, R. (2004): Ehe und Familiensoziologie. Eine Einführung in Geschichte, theoretische Ansätze und empirische Befunde. 2. Auflage. München.

Osterwalder, A. / Pigneur, Y. (2010): Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer.

Peuckert, R. (2008): Familienformen im sozialen Wandel. 7. Auflage. Wiesbaden.

Porter, M. E. (2013): Wettbewerbsstrategie. Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten. 12. Auflage. Frankfurt am Main.

Reichert, J. (2009): Die macht der Worte. 2. Auflage. Wiesbaden.

Remberg, A. (1995): Wandel des Hochzeitsbrauchtums im 20. Jahrhundert. Münster.

Schäfler, H. (2012): Ritual als Dienstleistung. Die Praxis professioneller Hochzeitsplanung. Berlin.

Ziegler, C. / Körner, A. (2001): Traumhaft heiraten, Der ultimative Guide für das schönste Fest. Niederhausen.

Zeitschriften:

Schneider, N. / Rüger, H. (2007): Value of Marriage. Der subjektive Sinn der Ehe und die Entscheidung zu Heirat. Zeitschrift für Soziologie. JG. 36 (2). S.131-152.

Internetquellen:

Agentur Traumhochzeit: Webseite. URL: www.agentur-traumhochzeit.de (Stand: 25.05.2017).

Agentur Traumhochzeit (2016): Evangelische Trauung / Katholische Trauung – Unterschiede. URL: <http://www.agentur-traumhochzeit.de/evangelische-trauungkatholische-trauung-unterschiede.html> (Stand: 28.03.2017).

Anna Brinkmann: Webseite. URL: www.weddingdesign-hamburg.de (25.05.2017).

BBC Home: Charles and Diana marry. URL: http://news.bbc.co.uk/onthisday/hi/dates/stories/july/29/newsid_2494000/2494949.stm (Stand: 16.03.2017).

Berlin.de: Bürgerdienste Standesamt. URL: <http://www.berlin.de/labo/buergerdienste/standesamt-i-in-berlin/ehe/> (Stand: 15.04.2017).

Berlin.de: Notwendige Unterlagen zur Beantragung der Eheschließung. URL: <https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/aemter/amt-fuer-buergerdienste/standesamt/artikel.237513.php> (Stand: 23.03.2017).

Bund deutscher Hochzeitsplaner (2017): Berufsbild Hochzeitsplaner. URL: <http://bund-deutscher-hochzeitsplaner.de/berufsbild-hochzeitsplaner/> (Stand: 27.04.2017).

Bund deutscher Hochzeitsplaner (2017): Kosten eines Hochzeitsplaners. URL: <http://bund-deutscher-hochzeitsplaner.de/was-kostet-ein-hochzeitsplaner/> (Stand: 27.04.2017).

Bund deutscher Hochzeitsplaner (2017): Planer oder Bankettleiter. URL: <http://bund-deutscher-hochzeitsplaner.de/hochzeitsplaner-bankettleiter-wer-macht-was/> (Stand: 27.04.2017).

Bundesagentur für Arbeit (2016): Anzahl der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Floristen in Deutschland von 2012 bis 2015. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/242886/umfrage/anzahl-der-beschaeftigten-floristen-in-deutschland/> (Stand: 16.03.2017).

DBK (2016): Katholische Kirche in Deutschland - Zahlen und Fakten 2015/16. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/200034/umfrage/trauungen-in-der-katholische-kirche-in-deutschland/> (Stand: 14.03.2017).

Deutscher Franchiseverband: Definition Franchising. URL: <http://www.franchiseverband.com/wissen/definition-franchising/> (Stand: 07.05.2017).

Duden: Eheschließung. URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Eheschlieszung> (Stand: 13.04.2017).

Duden: Hochzeit. URL: http://www.duden.de/rechtschreibung/Hochzeit_Feierlichkeit_Fest (Stand: 13.04.2017).

Duden: Ritus. URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Ritus> (Stand: 10.04.2017).

Evangelische Kirche in Deutschland (2016): Zahlen und Fakten zum kirchlichen Leben. URL: https://www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/zahlen_und_fakten_2016.pdf (Stand: 05.05.2017).

Forschungsgruppe Weltanschauungen in Deutschland (2016): Religionszugehörigkeiten in Deutschland 2015. URL: <https://fowid.de/meldung/religionszugehoerigkeiten-deutschland-2015> (Stand: 14.04.2017).

Gabler Wirtschaftslexikon: Geschäftsmodell. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/geschaeftsmodell.html> (Stand: 16.03.2017).

Gabler Wirtschaftslexikon: Rückwärtsintegration. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/rueckwaertsintegration.html> (Stand: 23.05.2017).

Gabler Wirtschaftslexikon: Vorwärtsintegration, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/143798/vorwaertsintegration-v6.html> (Stand: 23.05.2017).

Heiraten.de: Bedeutung des Wortes Hochzeit. URL: <http://www.heiraten.de/hochzeit/hochzeitslexikon/hochzeit-von-a-z/wortbedeutung-hochzeit/> (Stand: 28.03.2017).

Hempel, S. (2008): Jahresrückblick 2008. Wie Promis es beim Heiraten krachen lassen. URL: <https://www.welt.de/jahresrueckblick-2008/maerz/article1828507/Wie-Promis-es-beim-Heiraten-krachen-lassen.html> (Stand: 20.05.2017).

Hochzeit-Premium (2007): Professionelle Hochzeitsplanung. URL: <http://www.hochzeit-premium.de/blog/news/professionelle-hochzeitsplanung-ein-amerikanischer-trend-auch-in-deutschland-auf-dem-vormarsch-25.html> (Stand: 14.03.2017).

Hochzeitsflüsterer: Zeremonienmeister und Hochzeitsmanager. URL: <https://www.hochzeitsfluesterer.de/zeremonienmeister-hochzeitslader.htm> (Stand: 03.04.2017).

Huffingtonpost (2014): 10 Old New Borrowed and Blue Accessories for the Modern Bride. URL: http://www.huffingtonpost.com/zoey-gulmi/10-old-new-borrowed-and-blue_b_5484901.html (Stand: 28.03.2017).

Industrie- und Handelskammer zu Köln (2014): Hochzeitsplaner/in. URL: https://www.ihk-koeln.de/Hochzeitsplaner_in__IHK_.AxCMS (Stand: 08.04.2017).

Lesben und Schwulenverband in Deutschland (2017): Öffnung der Ehe. URL: <http://www.lsvd.de/politik/oeffnung-der-ehe.html#c10756> (Stand: 12.05.2017).

Managementportal (2014): Porters fünf Wettbewerbskräfte. URL: <http://www.themanagement.de/Ressources/P5F.htm> (Stand: 19.03.2017).

Marco Fuß: Webseite. URL: www.gleichundgleich.com (Stand: 25.05.2017).

Smart Marketing Breaks (2016): Die Branchenstrukturanalyse nach Michael E. Porter. URL: <https://smartmarketingbreaks.eu/5-forces-analyse/> (Stand: 19.03.2017).

Spiegel Online (2008): Heiraten bald ohne Standesamt erlaubt. URL: <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/neues-eherecht-heiraten-bald-ohne-standesamt-erlaubt-a-563582.html> (Stand: 03.05.2017).

Statista (2014): Daten und Fakten zum Thema Hochzeit in Deutschland. URL: <https://de.statista.com/infografik/2728/daten-und-fakten-zum-thema-hochzeit-in-deutschland/> (Stand: 03.05.2017).

Statista (2017): Umfrage zur Gleichstellung von eingetragenen Lebenspartnerschaften. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/254173/umfrage/umfrage-zur-gleichstellung-von-eingetragenen-lebenspartnerschaften/> (Stand: 12.04.2017).

Statistisches Bundesamt (2016): Anzahl der Eheschließungen in Deutschland von 2005 bis 2015. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/227/umfrage/anzahl-der-eheschliessungen-in-deutschland/> (Stand: 04.03.2017).

Statistisches Bundesamt (2016): Durchschnittliches Heiratsalter lediger Frauen Deutschland. URL:

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1329/umfrage/heiratsalter-lediger-frauen/>
(Stand: 15.04.2017).

Statistisches Bundesamt (2016): Durchschnittliches Heiratsalter lediger Frauen Deutschland. URL:

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1328/umfrage/heiratsalter-lediger-maenner/>
(Stand: 15.04.2017).

Statistisches Bundesamt (2017): Anzahl der Erwerbstätigen in Deutschland nach Wirtschaftsbereichen. URL:

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1248/umfrage/anzahl-der-erwerbstaetigen-in-deutschland-nach-wirtschaftsbereichen/> (Stand: 17.05.2017).

Statistisches Bundesamt (2016): Anzahl der eingetragenen Lebenspartnerschaften von Männern. URL:

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/437154/umfrage/eingetragene-lebenspartnerschaften-von-maennern-in-deutschland/> (Stand: 12.04.2017).

Statistisches Bundesamt (2016): Anzahl der eingetragenen Lebenspartnerschaften von Frauen. URL:

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/437160/umfrage/eingetragene-lebenspartnerschaften-von-frauen-in-deutschland/> (Stand: 12.04.2017).

Universität Münster: Soziale Ordnung. URL: http://www.uni-muenster.de/FNZ-Online/sozialeOrdnung/haus_familie/unterpunkte/zusammenhang.htm (Stand: 21.03.2017).

Weddings for a living (2011): The History of the Wedding Planner. URL:

<http://weddingsforaliving.com/the-history-of-the-wedding-planner> (Stand: 14.03.2017).

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname